



De hunkerende stad

**Bewoners - bedrijven - bezoekers en
hun onderlinge interactie en spanningsvelden**

Drs. Angelique Lombarts

De hunkerende stad

Bewoners - bedrijven - bezoekers

en hun onderlinge interactie en spanningsvelden

Drs. Angelique Lombarts

De foto is van Niek Bosch, werkzaam bij de Dienst Ruimtelijke Ordening Amsterdam.

Copyright © 2008 Hogeschool INHOLLAND

Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opname of op enige andere manier, zonder vooraf schriftelijke toestemming van de uitgever: Hogeschool INHOLLAND.

Voorzover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16b en 17 Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijke vergoeding te voldoen aan Stichting Reprorecht, Postbus 882, 1180 AW Amstelveen. Voor het overnemen van één of enkele gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezing, readers of andere compilatiewerken dient men zich tot de uitgever te wenden.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without prior permission of the publisher.

ISBN/EAN: 978-90-77812-22-8

Rede bij de aanvaarding van het ambt als lector

City Marketing & Leisure Management

aan Hogeschool INHOLLAND

te Diemen op 20 maart 2008

door

Drs. Angelique Lombarts

Inhoudsopgave

1	Inleiding	7
DEEL I		12
2	Ontwikkelingen en trends in city marketing	12
2.1	De opkomst van city marketing	12
2.2	City marketing	14
2.3	Kritische kanttekeningen bij city marketing	18
3	Leisure & toerisme	23
3.1	Leisure – toerisme – zakelijk toerisme	23
	Leisure	23
	Toerisme	26
	Zakelijk toerisme	27
3.2	Sociale, culturele en economische veranderingen	29
	‘Consumptie en imago’	29
	Toegenomen mobiliteit	30
	Veiligheidspercepties	30
	Tribalisering	31
3.3	De aantrekkelijkheid van de stad	31
DEEL II		34
4	Bewoners, Bedrijven en Bezoekers	34
4.1	Bewoners	35
4.2	Bedrijven	37
4.3	Bezoekers	40
5	Organisatorische aspecten in de City Marketing	43
	Organisatiestructuren en financiering	43
	Versnippering en fragmentatie	45
	Beleid versus uitvoering	46
	Publiek versus privaat	47

6 Academische Verwondering	48
Fragmentatie versus samenwerking	48
Polarisatie versus multicultureel & pluralistisch	50
Standaardisatie versus authenticiteit & uniciteit	51
7 Het vrijetijdsaanbod bepalend voor de aantrekkelijkheid van de stad	53
Dankwoord	57
Literatuur	58

1 Inleiding

Cities like Amsterdam may become majority Muslim cities in the next few decades: travellers looking for the red light district may have to settle for tulips!

(Lonely Planet, 2007: 117)

Best Bike-Around Town

You thought we were going to say Amsterdam? It's a good one, but we're putting our money on the flatter, less congested, but equally bike-path crossed city of Copenhagen

(Lonely Planet, 2007: 200)

Krachtige uitspraken in de *Lonely Planet Blue List*¹ 2008 over Nederland en dan ook nog uitsluitend over Amsterdam. Sterker nog, dit waren de *enige* twee uitspraken over ons land, gevolgd door een relaas over spanningen tussen bevolkingsgroepen in het Nederland van na 'Van Gogh 2004'. In totaal spendeerde de meest gelezen reisgids ter wereld nog geen honderd woorden aan onze hoofdstad en dan ook nog niet in erg positieve zin. Deze twee opmerkingen lijken misschien onbelangrijk, maar miljoenen reizigers gebruiken de *Lonely Planet* als hun 'reisbijbel'. Ze raadplegen de gids om te bepalen welke stad te bezoeken, welke bezienswaardigheden te bezichtigen, in welke restaurants te eten en op welke manier te reizen. Kortom, de adviezen in deze reisgids worden door velen ter harte genomen en hebben een directe impact op de keuze die de bezoeker maakt in wat hij wel en ook in wat hij niet gaat doen.

De concurrentiestrijd tussen steden draait niet alleen om bezoekers. Steden vechten ook om de gunst van bedrijven en niet te vergeten de gunst van bewoners. Wereldwijd wonen er sinds 2007 voor het eerst meer mensen in de stad dan er buiten. Deze urbanisatie hangt sterk samen met de ontwikkelingen in de laatste decennia op informatietechnologisch gebied, de toenemende globalisering en de ontwikkeling naar een netwerkeconomie. De huidige maatschappij kenmerkt zich door consumptie en concurrentie.

¹ Lonely Planet Blue List is de allernieuwste loot in de eindeloze reeks Lonely Planet reisgidsen. Blue Lists geven op de Lonely Planet website en in een jaarlijkse editie de 'hottest' trends, bestemmingen, reizen en ervaringen.

Aanwezige grondstoffen vormen niet langer het kapitaal van een economie. Het draait om de aanwezigheid van cultureel kapitaal (kennis en kunde) en menselijk kapitaal (arbeidspotentieel). Niet het dorpsplein maar de wereld is de marktplaats geworden. Steden vormen de knooppunten ('nodes and nexus') waar zich toonaangevende industrieën vestigen, innovatieve ontwikkelingen plaatsvinden en zich de financiële centra bevinden. Bedrijven volgen hun kapitaal en vestigen zich dus in de nabijheid van mensen. Anno 2008 blijkt de stad aan te trekken als nooit tevoren. Kortom, het stedelijk klimaat is van groot belang in de huidige economie.

Tegelijkertijd zien we dat de moderne mens 'money rich, time poor' is. Hij heeft geld tot zijn beschikking, maar zit krap in de tijd. Vrije tijd, wel te verstaan. Tijd om te ontspannen, vermaken, beleven, inspannen, genieten, leren, boeien, uitrusten, proeven. Allemaal zaken die plezierige beelden oproepen. De schaarste maakt deze vrije tijd kostbaar. De invulling ervan wordt daarom steeds belangrijker en moet uitdagend, spannend, inspirerend, uniek en memorabel zijn. Het aanbod moet divers zijn en de keuzemogelijkheid groot. Identiteit wordt bepaald door wat je in je vrije tijd doet: leisure is een statusmarker geworden.

(Cultureel + menselijk) kapitaal x leisure aanbod van de stad = aantrekkelijkheid van de stad

Simpel gesteld: de aantrekkelijkheid van een stad wordt bepaald door de aanwezigheid van een groot en divers aanbod aan leisure zodat voldoende cultureel en menselijk kapitaal wordt aangetrokken en voor de stad behouden blijft. De aanwezigheid van dit kapitaal heeft een aanzuigende werking op bedrijven die gedijen in het fijnmazige stadsnetwerk waar kapitaal en toeleveranciers zich bevinden. Het gevolg hiervan is een hevige concurrentiestrijd om (potentiële) bewoners.

Een bepalend antwoord op deze concurrentie lijkt city- of destinationmarketing² te zijn. City marketing is hot. Elke zichzelf respecterende gemeente heeft een city- of destinationmarketingbeleid. 'Tilburg heeft 't', luidt het motto van de voormalige textielstad. Den Haag probeert het met 'internationale stad van vrede, recht en veiligheid' en Rotterdam noemt zichzelf ambitieus 'Gateway to Europe'. De hoofdstad doet creatief met 'I Amsterdam'.

² Het bezigen van Engelstalige termen en woorden op het gebied van destinationmarketing is erg gebruikelijk. Dit houdt in dat woorden als stad of 'city', plaats of 'place' door elkaar worden gebruikt wanneer het over destinationmarketing gaat. Er zal getracht worden zoveel mogelijk Nederlandse equivalenten te gebruiken wanneer deze ook in het werkveld en in het jargon usance zijn hetgeen betekent dat ontkomen aan Engelstalige terminologie niet geheel mogelijk is.

Maar ook kleinere gemeenten laten van zich horen: 'Woerden vlamt', 'Alkmaar bruist', 'Korendijk, een dijk van een gemeente' of 'Zoetermeer inspireert!'. Steeds vaker stelt de lokale overheid een city marketeer aan die samen met de verschillende partijen bepaalt wat de stad moet zijn en uitdragen. Niet zelden ligt de focus op specifieke aspecten als het binnenhalen van nieuwe (internationale) bedrijven, of het aantrekken van toeristen. Beide zijn goed voor de werkgelegenheid en (dus) economisch aantrekkelijk.

Echter, city marketing behelst meer, veel meer dan het neerzetten van een positief imago van een stad om specifieke doelgroepen te paaien. City marketing focust op de (potentiële) gebruikers: bedrijven, bezoekers en bovenal bewoners; verschillende doelgroepen met ieder hun eigen wensen en behoeften. City-marketingbeleid komt voort uit een interactie tussen stakeholders variërend van commerciële ondernemers, publieke instellingen en organisaties, de lokale overheid en belangengroeperingen tot de plaatselijke bevolking. City marketing bevindt zich in een spanningsveld tussen korte- en langetermijnbeleid, tussen commerciële en economische doelstellingen enerzijds en sociaal-maatschappelijke doelstellingen anderzijds, tussen de publieke en private organisaties en de lokale burgers. Kortom, city marketing speelt zich af in een complex domein met talloze belanghebbenden met convergerende en divergerende belangen waarbij gestreefd wordt naar een evenwichtige balans tussen al deze belangen en behoeften.

City marketing wordt dus ingezet om de stad te vermarkten en te promoten naar specifieke doelgroepen. Met behulp van city marketing wordt de stad aantrekkelijk neergezet om de gunst van (potentiële) gebruikers te winnen. Maar wat maakt een stad nu eigenlijk aantrekkelijk? En wat maakt dat de ene stad aantrekkelijker wordt gevonden dan de andere? Gaat het dan louter om de aanwezige faciliteiten: winkels, scholen, zorginstellingen en het aanbod aan werkgelegenheid? Of spelen de aanwezige monumenten en architectuur; het theater- en museumaanbod, openbare ruimten als pleinen en parken, restaurants en andere horecagelegenheden ook een rol? En wat is de invloed van de gebruiker op de aantrekkelijkheid van de stad? En op haar medegebruikers?

Steeds vaker wordt een complex van factoren genoemd dat een stad attractief maakt: hardware en software. Met hardware worden de tastbare en zichtbare zaken als gebouwen en openbare ruimtes bedoeld. Deze worden gecombineerd met de software: de niet-tastbare, fluïde aspecten zoals de gebruikers van de stad. De manier waarop zij met elkaar omgaan en de manier waarop dit al dan niet bewust georganiseerd wordt, is ook

van belang. Dat zijn als het ware de elementen die zorgen voor cohesie en synergie: het cement waardoor de stad een geheel vormt.

Dit geïntegreerde denken is met name een grote verandering ten opzichte van het (beleidsmatige) denken uit de jaren zeventig en tachtig van de vorige eeuw waarin maakbaarheid van de samenleving werd verondersteld. Effectiviteit en efficiency waren toen leidende en doorslaggevende beleidscriteria. In het contemporaine denken, daarentegen, bestaat veel aandacht voor de sociaal constructieve en discursieve processen die van invloed zijn op de vorming van het stedelijke klimaat en daarmee ook op de aantrekkelijkheid van de stad. Hoewel onderzoek naar de stad en stedelijkheid niet nieuw is en dateert van de negentiende en het begin van de twintigste eeuw met onder meer Weber, Simmel en Wirth krijgt de stad door de recent opgeleefde waardering ervoor nieuwe aandacht. Onderzoek naar wat nu de bepalende of belangrijkste aspecten zijn die het stedelijke klimaat aantrekkelijk maken en met name naar de onderlinge wederkerigheid en impact op wat de stad nu aantrekkelijk - en aantrekkelijker dan de concurrent - maakt, dient verder te worden uitgediept.

Mijn stelling luidt dat in de moderne stad het leisure aanbod³, ook wel vrijetijdsaanbod genoemd, bepalend is voor de aantrekkelijkheid van de stad. Leisure invulling wordt gezien als iets dat verbreedert: denk bijvoorbeeld aan Koninginnedag, dé nationale feestdag voor iedereen die in Nederland woont of op dat moment verblijft. Leisure wordt gezien als iets dat aantrekt: illustratief zijn de talloze festivals, dance evenementen of grote tentoonstellingen die georganiseerd worden: North Sea Jazz, Sail, de Rembrandt tentoonstelling, Sensation White of Black, het is te veel en te divers om op te noemen. Leisure wordt steeds belangrijker om in te investeren en een stad mee te profileren. Een stad kan zich er ook mee manifesteren. Dit geldt niet alleen voor Nederland maar ook voor het buitenland: het Guggenheim in Bilbao, de Olympische Spelen in Beijing of het filmfestival in Cannes.

Leisure is voor de moderne stad van groot belang op economisch, sociaal-cultureel en politiek vlak. Maar bovenal, leisure is een manier om elkaar te ontmoeten. En ontmoeten betekent interactie van kennis en creativiteit. De synergie die daaruit ontstaat, is essenti-

³ De begrippen 'leisure' en 'vrije tijd' zullen in dit stuk door elkaar worden gebruikt. Voor een toelichting zie Hoofdstuk 3.1.

eel voor een dynamische samenleving. (Economische) vooruitgang is gebaseerd op interactie die vandaag de dag meer en meer in de vrije tijd plaatsvindt.

Toch wordt leisure slechts gezien als één van de aspecten van city marketing. Als de Nederlandse steden een rol van betekenis willen blijven spelen in de wereld, zal leisure hoger, nee bovenaan de beleidsagenda moeten komen te staan. City marketing dient haar vizier te veranderen en te verscherpen: het leisure aanbod is immers bepalend geworden voor de aantrekkelijkheid van de stad.

De breedte van beide gebieden (city marketing en leisure) maakt het onmogelijk alle aspecten binnen het lectoraat City Marketing en Leisure Management te dekken. Daarnaast streef ik dan ook niet. Ik zal de focus leggen op de rol die leisure in de dynamiek van de stad speelt, de mate waarin leisure van invloed is op de aantrekkelijkheid van de stad. De hedendaagse stad hunkert naar bewoners, bedrijven en bezoekers. En bewoners, bedrijven en bezoekers hunkeren naar de stad! Vanuit die invalshoek zal gekeken worden naar de invloed van leisure met betrekking tot city marketing.

Dit betoog valt uiteen in twee delen. In het eerste deel worden de ontwikkelingen en trends op het gebied van city marketing geplaatst in een globale wereld (hoofdstuk 2). Daarna volgt een beschrijving van de ontwikkelingen binnen het leisure en toeristische veld (hoofdstuk 3). In deel twee worden de doelgroepen (hoofdstuk 4) en de organisatorische aspecten van city marketing (hoofdstuk 5), specifiek in relatie tot leisure behandeld. Vervolgens staan in hoofdstuk 6 enkele vragen met betrekking tot de voorafgaande hoofdstukken centraal. Tot slot wordt in hoofdstuk 7 de koers van het lectoraat voor de komende jaren toegelicht aan de hand van huidige en toekomstige onderzoeken.

Deel I

2 Ontwikkelingen en trends in city marketing

Dat city marketing 'hot' is, mag duidelijk zijn. Sommigen beweren zelfs dat city marketing trendy is en dus ook wel weer zal overwaaien. Anderen beweren weer dat city branding van belang is en een logische evolutionaire stap vormt na city marketing. Weer anderen suggereren dat city marketing alleen maar voor het economisch gewin gaat en zich dus op slechts enkele doelgroepen richt, namelijk op nieuwe bedrijven of bezoekers. Kortom, de meningen over wat city marketing nu eigenlijk behelst, lopen sterk uiteen. Dit hoofdstuk belicht een aantal ontwikkelingen op het gebied van city marketing.

2.1 De opkomst van city marketing

Een paar ontwikkelingen hebben in belangrijke mate bijgedragen aan de opkomst van city marketing.

Nieuwe economische verhoudingen

Een toenemende globalisering hebben geleid tot enorme veranderingen op geografisch, demografisch, en institutioneel vlak. Dit heeft met name voor de steden vergaande implicaties gehad. Op economisch gebied wordt de maatschappij gekenmerkt door nieuwe vormen van productie en dienstverlening op maat, van flexibele managementvormen, van beleidscontrole, en van professionalisering en consumptie (Castells, 2000; Hoffman, 2003; Lauria, 1997; Page, 1995). Kenmerkend voor deze economie is het 'footloose' worden van belangrijke aspecten van economische transacties (Ernste, H & F. Boekema, 2005: 11). Er zijn nieuwe percepties over tijd-ruimte ontstaan: fysieke aanwezigheid en ruimtelijke nabijheid zijn niet langer noodzakelijk (Giddens, 1990). Tegelijkertijd, en dat klinkt als een paradox, zien we dat de economie zich juist ontwikkelt rond en in de fysieke nabijheid van mensen (Florida, 2003). Het ontstaan van nieuwe, dichte fysieke netwerken is één van de redenen van een groeiende urbanisatie. De nieuwe stedelijke economie kenmerkt zich door veel nieuwe ondernemers, kleine zelfstandigen, die - onafhankelijk van een werkgever - zelf verantwoordelijk zijn. Voor hun werk hebben deze ondernemers veel sociale face-to-face contacten nodig. Deze ontwikkeling wordt ook wel de switch naar een informatie- of netwerkeconomie genoemd.

Van bedrijfs- naar bewonersacquisitie

De verandering van een industriële economie naar een informatie- of netwerkeconomie heeft met zich meegebracht dat steden zich zijn gaan toeleveren op het aantrekken van nieuwe en innovatieve industrieën: 'creatieve industrieën' en hoogwaardige zakelijke en financiële dienstverlening (Castells, 2000; Florida, 2002; Hall, 1995; Hall, 1998). Niet langer is de vestiging van dit soort organisaties voornamelijk afhankelijk van de nabijheid van grondstoffen en een fysiek distributie- en wegennet. De vestiging wordt bepaald door de kwaliteit en kwantiteit aan menselijk en cultureel kapitaal. Kennis wordt steeds meer leidend in onze huidige creatieve kenniseconomie. Het creatief toepassen ervan leidt tot innovaties die weer leiden tot economische groei.

Het benodigde menselijk kapitaal is stedelijk georiënteerd. Dit maakt dat bedrijven het menselijk kapitaal volgen en zich vestigen in steden waar zij voldoende hoogopgeleid personeel kunnen vinden (zie o.m. Florida, 2002). Daardoor spannen steden zich graag in om de juiste mix aan bewoners te vinden en te behouden. De nadruk ligt dan vaak op creatieve en hoogopgeleide mensen omdat die de beste garantie bieden voor de vestiging van bovengenoemde bedrijvigheid. De aantrekkelijkheid van steden is dus een vestigingsconditie van betekenis geworden. In de huidige global world geldt niet langer 'mens volgt bedrijf', maar 'bedrijf volgt mens'.

Terugtrekkende overheid

Ook de verandering van een verzorgingsstaat naar een terugtrekkende overheid waarbij een grotere verantwoordelijkheid bij de burger is komen te liggen, heeft bijgedragen aan de opkomst van city marketing. De overheid is hierdoor namelijk zelf ook meer marktgericht gaan opereren. Dit staat bekend als 'entrepreneurialism' en heeft een nieuwe manier van reguleren en besturen van steden met zich meegebracht, ook wel 'urban governance' genoemd. Volgens Harvey (Harvey, 1989b, 1989a) heeft 'urban governance' onder meer geleid tot het ontstaan van Publiek-Private Samenwerkingsverbanden (PPS) waarbij het aantrekken van extra kapitaalsbronnen, nieuwe investeringen, of nieuwe bronnen voor werkgelegenheid centraal staat. Het economisch succesvol zijn van de samenwerking is hierbij steeds van doorslaggevend belang. De angst dat de aandacht voor bewoners ondergeschikt dreigt te raken aan de belangen van de economische stakeholders, ofwel dat de focus van de traditionele en sociaal-maatschappelijke doelen naar een meer economische oriëntatie verschuift, roept soms zware kritiek op. Richten lokale overheden zich niet te veel op het aantrekken van aantrekkelijke economische industrieën en de

daarbij behorende professionals en/of bezoekers? Wordt hierdoor uitsluiting van andere doelgroepen in de hand gewerkt en gaat men de stad wellicht te veel leiden als een commercieel bedrijf (Leitner, 1998: 297)?

Ik ben van mening dat deze angst overtrokken is en dat de vergelijking van het besturen van een stad met het besturen van een commercieel bedrijf op meerdere vlakken mank gaat. 'Urban governance' en het meer marktgericht handelen van steden verschilt namelijk op een aantal punten fundamenteel van dat van commerciële bedrijven.

Ten eerste heeft elke stad zijn eigen economische, politieke en sociale achtergrond, die weer zijn ingebed in een groter (politiek) systeem. Bovendien is de maakbaarheid van steden beperkt. Steden zijn gebonden aan bepaalde omgevingsfactoren die moeilijk zijn te veranderen; er zijn slechts beperkte middelen om economische en sociale doelen te bereiken. Daar komt nog bij dat steden complexe samenlevingen zijn, die zijn gevormd door talrijke netwerken bestaande uit publieke en private actoren en de lokale bevolking. Al deze spelers hebben hun eigen doelen en belangen. Het besturen van een stad komt neer op het besturen van een complex netwerk bestaande uit diverse actoren met uiteenlopende belangen. Er zijn slechts beperkte middelen om economische én sociale doelen te bereiken. Wanneer onvoldoende rekening wordt gehouden met de verschillende belangen zal dit snel duidelijk worden. In onze democratie is daarvoor een goed bewakingsmechanisme ingebouwd. In een dictatuur kan het anders lopen. De onteigeningen in China in verband met de Olympische Spelen vormen hiervan een voorbeeld.

2.2 City marketing

De opkomst van nieuwe bestemmingen wereldwijd en de toenemende competitie onder bestemmingen vraagt om een upgrading en herstructurering van Europese (en dus ook Nederlandse) steden om effectief te kunnen concurreren. De investeringen die deze aanpassingen met zich meebrengen moeten ondersteund en betaald worden door publieke én – vanwege een terugtrekkende overheid - private partijen (van den Berg, 2003). Tegelijkertijd zagen we de opkomst van een meer marktgerichte overheid teneinde de concurrentie het hoofd te kunnen bieden (Griffiths, 1998; van de Berg, 1999).

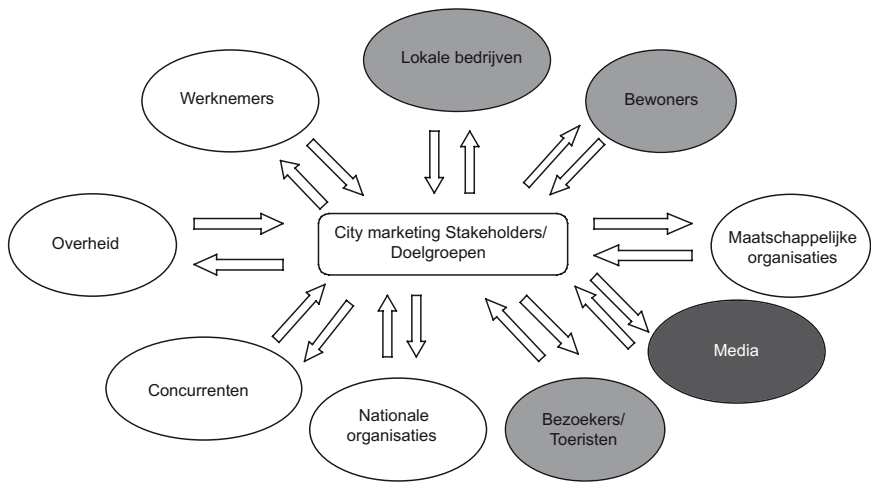
Eén van de resultanten van deze veranderingen binnen de overheid is het feit dat steden zich zijn gaan vermarkten en profileren. Dit wordt city marketing genoemd. Een aanzienlijk aantal publicaties is inmiddels aan de verschillende aspecten, perspectieven en ontwikkelingen van city marketing gewijd. Bijvoorbeeld over de organisatie; over structu-

ren en 'het besturen', de 'governance' (Ashworth, 1988; Barke, 1999; Berndsen, 2007b; Oatley, 1998); over ondernemerschap, marketing en promotie van steden (Ashworth, 1990; Buursink, 1991; Gold, 1994; Hall, 1998; Kearns, 1993; Kotler, 1999; Sadler, 1993; Ward, 1998a, 1998b); over branding, identiteit en imago's van steden (Allan, 2005; Anholt, 2005b, 2005a, 2006; Balmer, 2003; Gyimothy; Hauben, 2002; Kaplanidou, 2003; Kavaratzis, 2005; Mommaas, 2002; Morgan, 2003; Noordman, 2006; Olins, 2002; Pellenberg, 1991); en over de theoretische en praktische ontwikkelingen op het gebied van city marketing (Kavaratzis, 2007; van de Berg, 2005; van de Berg, 2001). Ik heb hieruit de volgende definitie voor city marketing gedestilleerd die ik in dit betoog zal blijven hanteren:

City marketing is een lange-termijnproces en/of een beleidsinstrument bestaande uit verschillende, met elkaar samenhangende activiteiten gericht op het aantrekken en behouden van specifieke doelgroepen

City marketing – een continue interactie tussen alle betrokkenen

De complexiteit van city marketing wordt alom toegeschreven aan de grote hoeveelheid betrokkenen, stakeholders en doelgroepen, en de diversiteit ervan: In figuur 2.1 wordt duidelijk dat de stakeholders in city marketing zich niet beperken tot degenen die in de stad wonen en/of werken.



Figuur 2.1 City marketing stakeholders – gebaseerd op het model van Sautter & Leissen (1999:315).

Overlap betrokkenen

Met **stakeholders** doel ik op diegenen die bewust en doelgericht maar ook op diegenen die onbewust betrokken zijn bij city-marketingbeleid. Onder de stakeholders bevinden zich overheidbestuurders en -beleidsmakers, het economische bedrijfsleven, vertegenwoordigers uit de culturele, sport- en opleidingssector, afgevaardigden uit de politiek, vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties en de bevolking (Allan, 2005; Anholt, 2005a; Kotler, 1999; Leisen, 1999; Morgan, 2003). Ook overheden op provinciaal en nationaal niveau oefenen invloed uit op het beleid van steden en zelfs op Europees niveau is er sprake van inmenging. Hetzelfde geldt voor bedrijven en maatschappelijke organisaties. De media nemen een bijzondere positie in. Zij zijn vaak de spreekbuis van belanghebbenden terwijl de grip op de media zeer beperkt is. Daarmee is deze stakeholder een onberekenbare actor, echter wel één met grote invloed en waar daadwerkelijk rekening mee gehouden moet worden.

Met **doelgroepen** doel ik op diegenen op wie de marketing van de stad zich richt. Vaak worden er grofweg drie categorieën onderscheiden. De eerste categorie betreft de bevol-

king of burgers van een stad, de tweede categorie betreft organisaties en bedrijven die de destinatie als vestigingsplaats hebben of kiezen en de derde groep zijn de bezoekers, zowel dagjesmensen als buitenlandse toeristen.

Stakeholders en doelgroepen zijn continu met elkaar in interactie. Niet zelden overlappen ze elkaar: een stakeholder behoort vaak tegelijkertijd tot één of meer doelgroepen. Neem bijvoorbeeld werknemers: zij dragen bij aan de economie van de stad maar tegelijkertijd ook aan de verkeerscongestie ervan. Zij dragen bij aan de trots en uitstraling van de stad, zoals de talrijke architecten die het imago van Rotterdam als architectuurstad hebben gevestigd en nog steeds verankeren. Maar werknemers kunnen ook oorzaak zijn van schaamte en reden voor toorn. De zware kritiek van bewoners en bedrijven op de stakingsactie van de vuilnisophalers tijdens Sail 2005, getuigt hier bijvoorbeeld van. In de hoofdstukken 4 en 5 zal ik hier verder op ingaan.

De verschillende betrokkenen zullen juist in een stedelijke omgeving meer en meer met elkaar te maken hebben. Afstemming van elkaars behoeften en interesses is dan geen luxe maar noodzaak. Er dient een zekere coherentie en synergie te zijn tussen de verschillende betrokkenen en de activiteiten die plaatsvinden. Niet dat alle activiteiten en al het beleid er voor iedereen moeten zijn, maar het verdient de voorkeur om conflicterende belangen en behoeften zoveel mogelijk te vermijden. Sterker nog, het is mijn stelligste overtuiging dat city marketing slechts een kans van slagen heeft wanneer een juist evenwicht wordt bereikt tussen alle betrokkenen. City marketing is dan ook geen beleid dat op zichzelf staat. Het dient ingebed te zijn in het brede strategische beleidskader van de stad. Ook Landry onderschrijft dit in zijn laatste boek 'The Art of City Making' en roemt een aantal steden dat slim stedelijke vernieuwing en renovatie, city marketing en economisch stimuleringsbeleid heeft gecombineerd en toegepast (Landry, 2006). Voorbeelden te over zowel dichtbij huis als verder weg: Tilburg en Rotterdam, Lille maar ook Manchester en Dubai.

Langzaam wordt ook in de Nederlandse steden een steeds meer integraal beleid zichtbaar, waarbij verschillende invalshoeken en perspectieven worden belicht en waarbij de economische drijfveer niet langer altijd de belangrijkste is. Een wisselwerking tussen cultuur en economie wordt ook door Ernste et al. uitgebreid belicht en onderschreven (Ernste, H et al., 2005). Ook de recente regeringsplannen van minister Vogelaar (ministerie van VROM 2007) waarin geld wordt uitgetrokken om van veertig 'probleemwijken'

'prachtwijken' te maken, geven aan dat er ook aandacht is voor de wederzijdse relaties tussen sociale en economische aspecten in de stedelijke leefomgeving.

City marketing is geen nieuw fenomeen en het is al langer onderwerp van studie binnen verschillende disciplines. Evenals in de marketing van producten en diensten zien we in de city marketing een ontwikkeling van pure promotie, naar een bredere marketingaanpak tot het 'branden' van de stad (Barke 1999). Velen zien net als Barke, de verschuiving van de aandacht naar het brandingproces als een soort logische stap in de evolutie van het city-marketingdenken. Dit 'branden' van een stad, 'city branding' genoemd, geniet sinds kort veel aandacht van onderzoekers en marketeers (Allan, 2005; Anholt, 2003; Buhalis, 2000; Go, 2003; Gyimothy; Kaplanidou, 2003; Kotler, 1999; Morgan, 2003; Olins, 2003). Het verschil tussen city marketing en city branding kan als volgt worden getypeerd: bij city marketing gaat het om de beïnvloeding van het handelen van (potentiële) gebruikers zodat deze voor jouw product, dienst of in dit geval stad kiezen. Bij city branding gaat het erom een gewenst beeld van de stad bij de (potentiële) gebruiker te creëren. Beeldvorming speelt een belangrijke rol in het keuzeproces. Naar mijn mening zijn city marketing en city branding onlosmakelijk met elkaar verbonden. Branding beschouw ik als een continu proces en als een onderdeel van city marketing. Een mening die onder andere door Kavaratzis wordt onderschreven.

2.3 Kritische kanttekeningen bij city marketing

City marketing in zijn huidige vorm lijkt een logisch gevolg van wereldwijde ontwikkelingen en dateert uit de jaren zeventig en tachtig van de vorige eeuw. Echter, de manier waarop men steden vermarkt, is pregnanter geworden door de hevige concurrentie die steden onderling ondervinden in hun hunkering naar bewoners, bedrijven en bezoekers. Het hedendaagse city-marketingbeleid roept echter wel een aantal kritische kanttekeningen en vragen op. Ik noem er een aantal, dat volgens mij belangrijk zijn.

Weinig onderscheidend

In de hevige strijd naar de gunst van (potentiële) gebruikers doet zich het aparte verschijnsel voor dat tal van steden vergelijkbare middelen en activiteiten aanwenden om zich te onderscheiden van hun concurrent. Daardoor treedt een soort standaardisatie van het stedelijk aanbod op. Een voorbeeld hiervan is het aantrekken van steeds dezelfde winkelketens. Het aanbod onderscheidt zich hierdoor niet van dat van de concurrent; er ontstaat een vergelijkbare eenheidsworst. Steden die zich hiervan bewust onthouden of

delen van hun stad ervan hebben gevrijwaard, plukken hier nu de vruchten van. In Amsterdam kan dan bijvoorbeeld gedacht worden aan de Haarlemmerstraat en De Negen Straatjes die zich de laatste jaren als hippe, trendy (winkel)straten hebben ontwikkeld. Ook in Haarlem of Laren vind je dergelijke onderscheidende winkelstraten.

De standaardisering van steden is niet alleen zichtbaar in fysieke zaken maar is ook terug te vinden in het aanbod van evenementen. Welke gemeente kent inmiddels geen Jazzfestival? Ook de grote hoeveelheid 'multiculti' festivals en culinaire proefmarkten dragen er aan bij. Dat inspanningen om onderscheidend te zijn, in veel gevallen leiden tot de geschetste standaardisering, noem ik de marketing-paradox.

City branding

Een tweede kanttekening betreft de al eerder genoemde verschuiving van city marketing naar city branding. Op zoek naar uniciteit en hun identiteit, vinden steden het steeds belangrijker om een aantrekkelijk imago te creëren, waarmee zij de voor hen interessante doelgroepen trachten aan te spreken. Hierin schuilt een aantal gevaren. Voordat ik daarop inga, zal ik de begrippen identiteit en imago verder duiden. Ik benoem hier twee heersende visies: de essentialistische en de constructivistische. Wanneer een essentialistische denkwijze ten grondslag ligt aan het begrip identiteit wordt uitgegaan van identiteit als iets dat statisch, stabiel en homogeen is (Simon, 2005; Theunissen, 2007). Een constructivistische benadering, daarentegen, ziet identiteit als iets dynamisch en meervoudigs, dat constant wordt onderhandeld, geproduceerd, gereproduceerd en sociaal geconstrueerd (Jenkins, 2004). Vanuit een essentialistische visie stelt Pellenburg (1991) dat identiteit is wat je werkelijk bent en imago het beeld is wat je lijkt te zijn. Ofwel de identiteit van een stad is wat de stad werkelijk is, het imago is het beeld dat anderen van de stad hebben. De essentialistische gedachtegang sluit aan bij het 'normale' gangbare marketingdenken zoals dat bekend is uit de producten- en dienstenmarketing en is nog steeds de dominante stroming in het marketingdomein. Deze gaat gepaard met een reductionistische benadering waarbij identiteit als objectief wordt beschouwd, als vaststaand en als één simpele, voor iedereen geldende, natuurlijke en eenduidige identiteit (Tempelman, 1999). Ook binnen het (overheids)beleid en de media overheerst deze denkrant nog steeds (zie ook Simon, 2005: 20).

Om recht te doen aan en voldoende oog te hebben voor de grote diversiteit en vele facetten van steden, hang ik persoonlijk de constructivistische visie aan.

Een mogelijk gevaar bij city branding is het ontstaan van een gat tussen identiteit en imago, ofwel tussen de werkelijkheid en het beeld. Steden trachten zich door middel van marketingcommunicatie zo aantrekkelijk mogelijk te profileren. Vaak laten ze daarbij achterwege de werkelijkheid in overeenstemming te brengen met het gecommuniceerde beeld. Het ontwikkelen van logo's en slogans wordt dan gezien als essentieel voor de marketing van een stad. Ten onrechte, want wanneer deze beeldmerken de lading niet dekken, zijn ze niet meer dan een lege huls. De 'klant' kan een 'kat in de zak' ervaren en afhaken. Persoonlijk heb ik bijvoorbeeld moeite me een beeld te vormen van een 'vlammend Woerden' of van een 'bruisend Alkmaar', immers twee tamelijk rustige middelgrote (forensen)steden waar weinig te beleven valt.

Marketeers proberen het imago van een stad ook wel te manipuleren door selectieve berichtgeving, waarbij niet alle dimensies van de identiteit worden belicht (en sommige volledig achterwege worden gelaten). Ook dan is er sprake van een gat tussen identiteit en imago. Een voorbeeld hiervan vormen de pogingen van Den Haag om zich te profileren als internationale stad van '*vrede, recht en veiligheid*'. De bruikbaarheid van een dergelijk imago voor de twee strandsteden Scheveningen en Kijkduin die ook onderdeel uitmaken van de gemeente, valt immers sterk te betwijfelen.

Tot slot een laatste opmerking over branding. Ook hier wordt in de strijd om een onderscheidende positie ten opzichte van de concurrentie veelal gebruik gemaakt van dezelfde middelen: soortgelijke promotionele campagnes en deelname aan dezelfde handelsmissies en beurzen. Al deze genoemde verschijnselen, al dan niet in combinatie met elkaar, leiden eveneens tot een toenemende homogenisering in plaats van dat ze het tegenovergestelde, namelijk een uniek imago, bewerkstelligen. Ik noem dit de brandingparadox. Deze valt vaak niet los te zien van de marketingparadox hetgeen logisch is daar we reeds hebben gezien dat branding deel uitmaakt van de marketingstrategie.

In- en externe doelgroepen

Een derde kanttekening, vaak ook hét kritiekpunt van criticasters op city marketing, betreft de verhouding tussen externe en interne doelgroepen en de bijbehorende belangen die vaak haaks op elkaar staan. Externe moeten worden verleid om te investeren (bedrijven) en te consumeren (bezoekers). Er worden voor deze doelgroepen economische doelen nagestreefd terwijl voor interne, reeds gevestigde bewoners en bedrijven, sociaal-maatschappelijke doelen moeten worden gerealiseerd. Niet zelden wordt gesteld

dat maatschappelijke en economische ongelijkheid in stand wordt gehouden of zelfs wordt versterkt door investeringen in city marketingactiviteiten. Dit brengt me op een laatste, hier sterk mee samenhangend, verschijnsel namelijk de focus op de creatieve industrie en daarmee gepaard gaande op de creatieve klasse.

Creative City

De laatste jaren hebben verschillende gemeenten in Nederland een sterke focus gehad op het aantrekken van creatieve industrieën. De aanzet hiertoe komt direct voort uit de denkbeelden geformuleerd door Richard Florida in zijn inmiddels zeer beroemde (of verguisde) boek 'The Rise of the Creative Class' (2002). Simpel gesteld wordt inmiddels algemeen aanvaard dat de creatieve klasse de motor van de kennisintensieve (diensten) economie is. De vele vigerende definities van de creatieve klasse omvatten alle hoogopgeleiden en creatieven (zie de brede definitie als gehanteerd door Florida, 2002), tot slechts de creërende creatieven (zie de veel stringenter gedefinieerde omschrijving van Rutten, 2004) en alles wat daar tussenin zit (zie o.m. Marlet, 2004). De kritiek op Florida, terecht ook door mijn voorganger Stephen Hodes in zijn rede genoemd (2005), richt zich vaak op de polarisatie tussen de 'haves' en 'have-nots' die neigt te ontstaan door de aandacht of voorliefde voor het aantrekken van de creatieve klasse dan wel creatieve industrieën.

Een vergelijking met Sassen dringt zich hier op: in haar boek 'Global Cities' voorspelt Sassen (1991) al een toenemende polarisatie in de nieuwe stedelijke economieën. Enerzijds ontstaat er een elite van hoogopgeleiden met hoge inkomsten die zelf weer tal van diensten en faciliteiten vragen, anderzijds ontstaat er een poel van laagopgeleiden en laagbetaalden die deze diensten moeten leveren. En alhoewel ik het belang van de economische én culturele bijdrage van de creatieve klasse (breed dan wel smal gedefinieerd) niet ontken, wijs ik een te sterke focus op deze klasse af⁴.

Tribalisering

Naast de polarisatie, tekent zich een nieuwe verzuiling af: het klitten van gelijkgestemden. Ik zal dit 'tribalisering' noemen. In ons land laat zich dat zien door groepen Turken, Marokkanen, Antilianen en recent ook de 'nieuwe' Europeanen waaronder de Polen die

⁴ De creatieve klasse kent ook veel minder draagkrachtigen waaronder bijvoorbeeld kunstenaars die een schamel bestaan kennen en afhankelijk zijn van subsidies en andere (overheids)steun; echter in verreweg al het beleid om creatieve industrieën aan te trekken ligt niet de focus op het aantrekken van deze groep alhoewel alom erkend wordt dat zij van belang is voor de creativiteit en innovatie in een stad.

sterk hun eigen cultuur (blijven) aanhangen en volgens velen (te) weinig integreren in de Nederlandse samenleving. Voor steden is het derhalve belangrijk dat behalve polarisatie ook de zich aftekende tribalisering wordt tegengegaan of ten positieve wordt gebruikt.

In het volgende hoofdstuk wordt eerst verder gekeken naar de ontwikkelingen op het tweede hoofdthema van het lectoraat, namelijk leisure, om vervolgens te kijken welke leisure aspecten een rol spelen in de aantrekkelijkheid van de stad.

3 Leisure & toerisme

Leisure beslaat een breed veld. Het is ook een jong begrip. Vrije tijd is immers iets wat pas de laatste decennia voor een steeds breder publiek beschikbaar is gekomen. Althans in de westerse connotatie van het woord. Hogeschool INHOLLAND heeft leisure management als domein(naam) gekozen. Hieronder ressorteren de opleidingen Vrijtijdsmanagement (VTM), Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs (HTRO) en Facility Management (FM). Een breed scala aan opleidingen op het terrein van vrije tijd en toerisme. Ik probeer de verschillen tussen leisure, toerisme en zakelijk toerisme aan te geven, met name wat betreft de relatie van de verschillende gebieden tot elkaar. Het belang van dit onderscheid heeft vooral te maken met de manier waarop de marketing van deze drie gebieden voor een stad is georganiseerd. Hier kom ik later in detail op terug.

3.1 Leisure – toerisme – zakelijk toerisme

Leisure

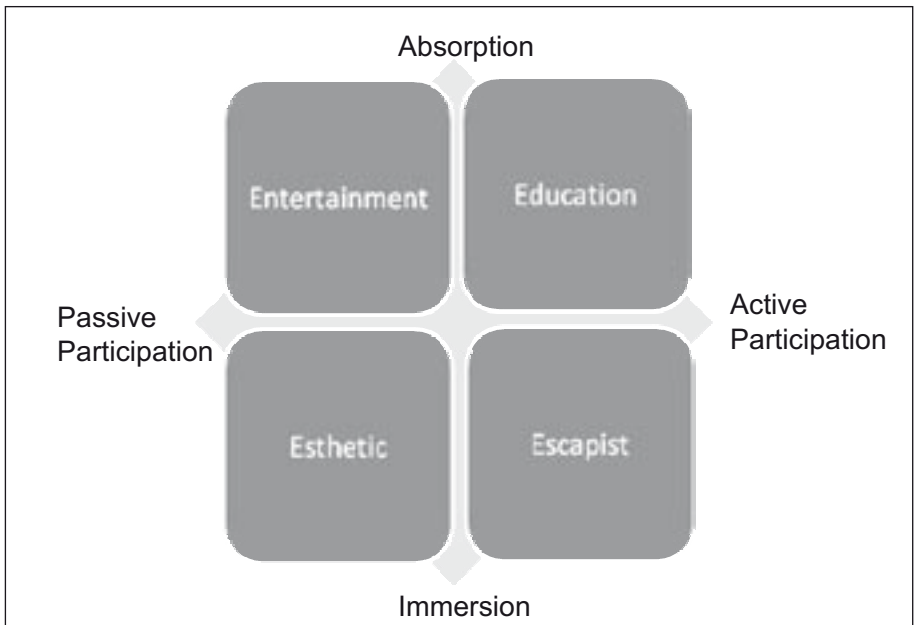
Leisure is een begrip met een zeer brede connotatie. Torkildsen noemt de vijf meest gangbare invalshoeken: leisure als tijd, als activiteit, als 'state of being', als holistisch concept en als een manier van leven (Torkildsen, 1999:63 - 98). Vaak worden de eerste drie aspecten samengevat in het holistisch concept van leisure.

Wanneer leisure als tijd wordt gezien, komt het overeen met het begrip 'vrije tijd' waarbij het accent ook ligt op het tijdsaspect en dat een duidelijk onderscheid tussen werk-, zorg- en vrije tijd veronderstelt. Dit is ook de manier waarop het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) naar tijd kijkt en categoriseert: verplichte tijd, persoonlijke tijd en vrije tijd. Verplichte tijd is de tijd die men besteedt aan studie, werk, zorgtaken of in het huishouden. Onder persoonlijke tijd vallen lichamelijke verzorging, eten en slapen. De rest van de tijd is vrije tijd ofwel 'leisure'. Het SCP benoemt zeven vormen van vrijetijdsbesteding: lezen van gedrukte media, gebruik van moderne media, sociale contacten, maatschappelijke participatie, uitgaan, sport en bewegen (waaronder ook activiteiten als fietsen en wandelen wanneer het een doel op zich is en niet gerekend wordt tot mobiliteit) en overige hobby's (Breedveld, 2001, 2006).

Volgens Dumazedier zijn ontspanning of vermaak, entertainment en persoonlijke ontwikkeling de drie belangrijkste functies van leisure (1967). Stebbins (1992) werkt dit later nog

uit met een opsomming van negen factoren die de beweegredenen van 'leisure beoefenaars' verklaren. Hij maakt hierbij een onderscheid in aspecten ten behoeve van een persoonlijke compensatie ('self-actualization, self-conception, self-expression, self-gratification, self-enrichment, re-creation (regeneration) en monetary returns') of ten behoeve van een sociale compensatie ('social attraction' en 'groups accomplishment'). Duidelijk is dat niet slechts vermaak- of ontspanningsaspecten maar juist ook het verwezenlijken van bepaalde talenten en zelfverrijking op cultureel, intellectueel en sociaal gebied een wezenlijk onderdeel vormen van deze lijst (Stebbins, 1992: 95).

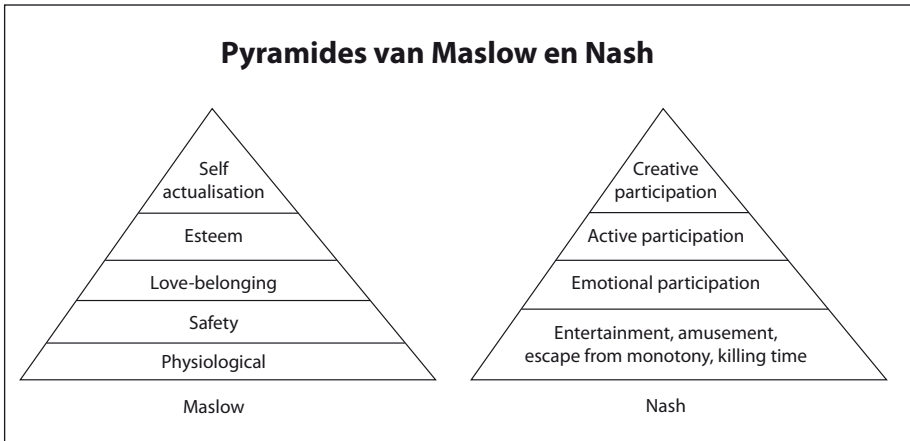
Op een vergelijkbare manier kijkt een aantal auteurs over de belevenis- of 'experience'-economie naar leisure waarbij sfeer, ervaring en beleving van een product of dienst evenzo, zo niet belangrijker wordt geacht dan de fysieke kenmerken en gebruikswaarde van het product of de dienst (Nijs, 2002; Piët, 2003; Pine, 1999). Het 'beleven' van leisure maakt het volgens Pine & Gilmore mogelijk leisure te categoriseren naar soorten belevenissen. Zij doen dit aan de hand van twee dimensies: de eerste betreft participatie en wordt gedeuid in mate van deelname, fluctuerend van passief naar actief. De tweede dimensie betreft de houding of attitude tot de omgeving, fluctuerend van absorptie tot onderdompe-



Figuur 3.1 Belevissen 'The experience realms (bron: Pine & Gilmore 1999: 30)

ling. In het geval van absorptie neemt iemand de beleving in zich op, in het geval van onderdompeling wordt hij als het ware deel van de belevenis (Pine, 1999: 30-39).

Het is helder dat leisure niet slechts uit 'vertier en vermaak' bestaat maar dat tal van aspecten een rol spelen en dat indelingen op meerdere manieren te maken zijn. Opvallend is echter dat bij vrijwel alle auteurs naast ontspanning ook persoonlijke ontwikkeling of zelfontplooiing wordt genoemd, iets waar ik later nog op terug zal komen. In dit licht wil ik graag nogmaals refereren aan mijn voorganger Stephen Hodes die in lijn met het voorgaande verschillende gradaties of niveaus van leisure heeft benoemd. Naar analogie van de behoeftetheorie van Maslow noemt hij de verrijkingshiërarchie van Nash. Onderstaand figuur maakt de vergelijking inzichtelijk.



Figuur 3.2 Vergelijking tussen de behoeftepiramide van Maslow met de leisure piramide van Nash 'humans's use of leisure time' (Hodes, 2005).

Uit het bovenstaande blijkt dat het merendeel van de onderzoeken en publicaties over leisure nog steeds gaan over leisure participatie en sociale stratificatie (van Eijck, 2004: 373). Het bezit van tijd, geld, maatschappelijke positie en/of cultureel kapitaal wordt gebruikt als uitgangspunt voor de classificatie van leisure beoefenaars. Daarbij maakt men gebruik van dichotomieën als verfijnd versus vulgair, publiek (in de zin van openbaar) versus commercieel, actief versus passief en complex versus simpel (ibid.). Het is de vraag of een dergelijke categorisering in de huidige tijd nog opgeld doet. Volgens Stebbins zijn veranderingen in 'lifestyles' en tradities de oorzaak van een drietal processen waardoor ook leisure niet langer als één alles overkoepelend begrip gezien kan worden: het afnemen of vervallen van tradities ('detraditionalization'), de toenemende

individualisering en de vorming van nieuwe groepen of stammen ('tribalization') (Stebbins in Torkildsen, 1999: 88-89). Als logisch gevolg van deze processen heeft hij een onderscheid aangebracht tussen 'casual' en 'serious' leisure:

'Serious leisure is the systematic pursuit of an amateur, hobbyist, or volunteer core activity that is highly substantial, interesting, and fulfilling and where, in the typical case, participants find a career in acquiring and expressing a combination of its special skills, knowledge, and experience.' (Stebbins, 1992: 3).

De tegenhanger, casual of informele leisure, vraagt geen speciale training en wordt onmiddellijk ervaren als een kortstondige plezierige activiteit (ibid.). Voor de kenniskring zullen zowel 'serious' als informele leisure onderwerp van onderzoek zijn. De holistische benadering van leisure biedt de mogelijkheid om een breed terrein van leisure te onderzoeken wat ook aansluit bij de richting Leisure Management van Hogeschool INHOLLAND. Voordat ik daar verder op inga, wil ik hier de begrippen toerisme en zakelijk toerisme nader afbakenen vanwege hun specifieke belang met betrekking tot city marketing.

Toerisme

Wanneer we naar toerisme kijken, blijkt dat dit begrip vaak wordt gekoppeld aan leisure of besteding van vrije 'leisure' tijd. Dann en Cohen refereren in dit kader aan de onderzoeken die toerisme bezien vanuit 'de sociologie van vrije tijd' (1991: 158). Ook de derde herziene editie van MacCanells' standaardwerk, 'The Tourist, a New Theory of the Leisure Class', concentreert zich op de toerist als een consument die, naast geld, extra tijd te besteden heeft (1999). Urry stelt simpelweg dat toerisme een vrijetijdsactiviteit is en schaaft dit tegenover werk als een gereguleerde en georganiseerde activiteit (Urry, 2002: 2).

Het begrip toerisme lijkt makkelijker en minder breed dan het bovenstaande begrip leisure maar ook hier blijft de afbakening van het terrein en de definiëring van de concepten 'toerisme' en 'toerist' punt van discussie. Over het algemeen wordt er zelden onderscheid gemaakt tussen de verschillende soorten reizigers en toeristen. In dit betoog

zullen de vigerende, inmiddels enigszins gemoderniseerde definities van de WTO voor toerisme⁵ en reizigers⁶ worden gevolgd.

Het belang van en de toegenomen aandacht voor toerisme kan onder meer worden verklaard uit de wereldwijde (economische) impact van toerisme. In het algemeen wordt toerisme beschouwd als één van de hardst groeiende en dynamische sectoren zowel qua werkgelegenheid als qua inkomstenbronnen. De WTO publiceert jaarlijks de cijfers: in 2005 ging het om 803 internationale aankomsten, ten opzichte van 684 miljoen in 2000, en 'slechts' 436 miljoen in 1990. Qua uitgaven werd in 2005 544 miljard euro opgetekend in vergelijking met 513 miljard in 2000 en 207 miljard in 1990. Inkomsten uit internationaal toerisme vertegenwoordigden 6% van de totale wereldwijde export van goederen en diensten (in US dollars) in 2003; binnen de dienstensector is het toerisme zelfs verantwoordelijk voor bijna 30% van de totale inkomsten (WTO, 2007) Van het aantal internationale aankomsten in 2006 had 51% een leisure motief, 16% een zakelijk, 27% kwam voor familiebezoek, religieuze redenen en gezondheidsbehandelingen en van 6% was de reden onbekend. Het aandeel zakelijke reizen blijft gestaag stijgen en krijgt hieronder, mede vanwege het belang voor de stad en de city marketing, extra aandacht.

Zakelijk toerisme

Ofschoon zakelijk toerisme, als onderdeel van toerisme en/of leisure studies, zich weliswaar mag verheugen in een toenemende belangstelling, wordt er zowel op onderzoeksgebied als binnen het werkveld nagenoeg geen aandacht aan besteed. Het onderzoek naar bestemmingkeuze bijvoorbeeld, concentreert zich ook vooral op leisure (Crouch, 2004; Más, 2006; Mazanec, 2001; Pearce, 2005; Pizam, 1999; St. George March, 2005) Toch wordt de zakelijke markt alom beschouwd als één van de snelst groeiende en meest winstgevendende sectoren binnen het toerisme (Davidson, 1994). Dit verklaart wellicht ook waarom veel steden nieuwe, grote congres- en beurzencentra bouwen (Kotler, 1999: 56).

Tegelijkertijd is de grens tussen zakentoeerisme en 'leisure' toerisme niet altijd even scherp: vaak zitten in zakenreizen elementen van 'leisure' en worden ze verlengd met

⁵ Tourism is defined as the activities of persons travelling to and staying in places outside their usual environment for not more than one consecutive year for leisure, business and other purposes not related to the exercise of an activity remunerated from within the place visited. The use of this broad concept makes it possible to identify tourism between countries as well as tourism within a country. "Tourism" refers to all activities of visitors, including both "tourists (overnight visitors)" and "same-day visitors".

⁶ "Traveller" refers to any person on a trip between two or more countries or between two or more localities within his/her country of usual residence.

een privéverblijf voor- of achteraf (Buhalis, 2000: 100). Attractieve leisure bestemmingen genieten daarom volgens Buhalis, mits ze voldoen aan bepaalde eisen van efficiency en veiligheid, ook de voorkeur als bestemming voor zakelijke doeleinden (Buhalis, 2000: 100).

Volgens o.a. Kotler (1999: 34) is het bij city marketing juist weer wel van belang verschil te maken tussen zakelijk toerisme en 'leisure' reizen. Ik volg dat uitgangspunt ook in dit betoog omdat de reiziger bij leisure helemaal vrij is in de keuzes die hij maakt met betrekking tot bijvoorbeeld bestemming, soort reis, duur, maar ook of men wel of niet gaat. En bij zakelijk toerisme, daarentegen, vloeit een aantal keuzes voort uit de professionele motieven die aan de reis ten grondslag liggen. Zakelijke reizen leiden vaak vooraf bepaalde bestemmingen en vinden bovendien op vastliggende data plaats vanwege bijvoorbeeld congres- of beursbezoek. Deze categorie van zakenreizen wordt ook wel onder de noemer MICE⁷ geschaard (Davidson, 1994; Kotler, 1999; Swarbrooke, 2001). Bij deze congressen of beurzen spelen eigenlijk twee keuzeprocessen. Eerst doorloopt de organisator van het evenement een aantal stadia bij de keuze voor de bestemming; vervolgens maakt de individuele participant de afweging of hij daadwerkelijk deelneemt. Over de aspecten en motieven die de keuze van de deelnemer beïnvloeden is heden nog weinig bekend.

In deze paragraaf zijn de begrippen leisure, toerisme en zakelijk toerisme aan de orde gekomen. De afbakening tussen de begrippen toerisme, leisure en zakelijk toerisme is onduidelijk: een helder onderscheid ontbreekt, de ambiguïteit van de begrippen is aangetoond en de overlappings zijn talrijk. Al deze gebieden spelen echter een belangrijke rol binnen city marketing.

Tot slot, licht ik de keuze voor de term leisure toe. In het lectoraat is gekozen voor het begrip leisure als overkoepelend begrip. Ik wil mij namelijk niet beperken tot toerisme en zakelijk toerisme, maar ook nadrukkelijk leisure activiteiten van de eigen bevolking in het onderzoek meenemen. ***Tot leisure activiteiten worden die activiteiten gerekend welke buiten de eigen woning, in de openbare ruimte en in commerciële en publieke voorzieningen plaatsvinden*** zoals het culturele en recreatieve aanbod, evenementen, horeca, sport en recreatie maar ook congressen, beurzen en (zakelijke) evene-

⁷ Meetings, incentives, conferences en exhibitions (tentoonstellingen)

menten en die gericht zijn op persoonlijke of sociale genoegdoening - door Stebbins compensatie genoemd (1992). Onder de gebruikers of afnemers van deze activiteiten worden de eigen bewoners gerekend en daarnaast de bezoekers van buiten de stad namelijk dagjesmensen, buitenlandse toeristen en zakelijke toeristen, te weten zakenreizigers en de bezoekers van zakelijke evenementen zoals congressen, beurzen en evenementen. Deze vormen van leisure aanbod zijn zichtbaar, gebonden aan een stad en zijn mede beeldbepalend voor een stad. Dit in tegenstelling tot de leisure activiteiten die men thuis in de privésfeer onderneemt. Vandaar dat deze, in tegenstelling tot de omschrijving van het Sociaal en Cultureel Planbureau, niet worden meegenomen en het zakelijk toerisme daarentegen juist wel.

3.2 Sociale, culturele en economische veranderingen

In paragraaf 2.1 hebben we reeds gezien welke ontwikkelingen zich de laatste decennia hebben voltrokken en wat voor invloed deze op steden hebben gehad. Daarnaast heeft een aantal sociale, culturele en economische ontwikkelingen plaatsgevonden die specifiek van belang zijn voor leisure. Ik zal me hieronder beperken tot de meest relevante ontwikkelingen.

'Money rich, time poor'

Het vrijetijdsgedrag van Nederlanders verandert in rap tempo. Men heeft weliswaar minder vrije tijd gekregen, maar men heeft meer te besteden. Dat wordt gedaan door meer geld buiten de deur uit te geven. Door de welvaartstijging (economisch kapitaal) en een hoger opleidingsniveau (cultureel kapitaal) wordt het vrijetijdsperspectief veel breder, zodat meer dingen gedaan kunnen worden. We maken ons druk over onze gezondheid, bewegen meer, maar zijn door ons krappere tijdsbudget wél genoodzaakt vrijetijdsactiviteiten te combineren. We zoeken tenslotte naar die vrijetijdsarrangementen waarin we optimaal kunnen 'beleven' en 'belevenissen ervaren' (Breedveld, 2001, 2006).

'Consumptie en imago'

De Post-Fordistische maatschappij is gericht op consumptie en maatwerk. Door de toegenomen technologisering is ook de relatie tussen markt en consument veranderd: onder

meer door nichemarketing⁸ en long-tail marketing⁹ zijn producten en diensten die voorheen niet bereikbaar waren nu binnen het bereik van velen gekomen. Daarnaast heeft de huidige consument steeds meer geld tot zijn beschikking en is hij gericht op uiterlijk en imago: wat je doet, wat je draagt en wat je eet, geeft aan wie je bent. Consumptie en daarmee ook de invulling van vrije tijd is een status marker geworden. Het imago speelt daarbij een grote rol.

Toegenomen mobiliteit

Wereldwijd is er een sterke toename in mobiliteit. Enerzijds kan deze worden verklaard door het aanbod van 'low-cost carriers', anderzijds ook door de toegenomen welvaart en liberalisering van een aantal landen waardoor het reis- en verplaatsingsgedrag onder de bevolking sterk is toegenomen. Denk in dit verband bijvoorbeeld aan de miljoenen Chinezen voor wie het recent mogelijk is te gaan reizen. We zagen al dat het aantal reizen en toeristen jaarlijks blijft stijgen. Tegelijkertijd breidt het aantal bestemmingen zich uit en zijn bestemmingen bereikbaar die voorheen door tal van oorzaken niet of moeilijk toegankelijk waren. Illustratief hiervoor zijn de Noord-Europese steden Tallinn, Riga, en Vilnius, die de laatste jaren ongekend populair zijn of landen als China, Vietnam, en Cambodja. Conclusie: vraag en aanbod nemen enorm toe en daarmee ook de onderlinge concurrentie.

Veiligheidspercepties

De toegankelijkheid en aantrekkelijkheid van een bestemming is van groot belang. Niet minder belangrijk zijn veiligheidsaspecten. Na '9-11' is er wereldwijd een soort veiligheidsobsessie ontstaan waar ook ons land mee te maken heeft. In Nederland wordt gesproken in termen van 'voor' en 'na' Van Gogh. De moord op de filmmaker heeft ook zijn sporen nagelaten in de wereldpers en zelfs, zoals we al zagen, in de *Lonely Planet*. Realiteit en fictie, feiten en vermoedens hebben vrij spel in de gemedialiseerde wereld: op het moment¹⁰ van schrijven bereidt men zich wereldwijd voor op de film van Wilders ... terwijl niemand zeker weet of er überhaupt een film is, of komt.

⁸ "Niches" zijn markt segmenten die een voldoende omvang hebben om winstgevend te zijn terwijl ze tegelijkertijd minder interessant zijn voor de belangrijkste concurrenten; niche marketing richt zich op de niches.

⁹ "Long tail" gaat specifiek over het verschijnsel dat internet een verschuiving van mass marketing naar niche marketing mogelijk maakt.

¹⁰ December - januari 2008

Tribalisering

Al eerder werd tribalisering genoemd. Mensen hebben nu eenmaal de neiging om zich te verbinden met gelijkgestemden. De groepen die daardoor gevormd worden zijn 'tribes' ofwel stammen. Dit verschijnsel heeft zich altijd voorgedaan en zal altijd blijven bestaan. De actuele tribalisering verschilt echter van de oorspronkelijke. Ridderstrale stelt dat de hedendaagse tribalisering zich meer en meer zal vormen langs een 'biographical structure' (2004: 55). (Ver)binding vindt plaats op basis van wat men doet in plaats van waar men vandaan komt; naast 'tribes' op basis van afkomst, ontstaan er nu vele verschillende 'tribes' op basis van uiteenlopende belangen en interesses. Computer gamers, (academische) professionals, 'hyvers' maar ook pensionados en 'Al Qaida-extremisten' zoeken elkaar op. Dergelijke tribes delen ook bepaalde leisure behoeften.

3.3 De aantrekkelijkheid van de stad

De beschreven veranderingen op sociaal, cultureel en economisch vlak in relatie tot leisure, hangen nauw samen met de ontwikkeling naar een netwerkeconomie. We zagen al dat die grotendeels drijft op menselijk en cultureel kapitaal. We zagen ook dat dergelijk kapitaal een voorkeur heeft voor centraal stedelijke milieus vanwege onder andere de hoeveelheid aan hoogwaardige voorzieningen (cultuur, horeca, leisure, stedelijke landschappen) en de diversiteit ervan, de open, tolerante sfeer, de prettige en mooie openbare ruimten en de veiligheid (Florida, 2002, 2005; Kloosterman, 2002; Rutten, 2004). Recent heeft collega Vork (2007) zelfs aangetoond dat het leisure aanbod onder de creatieve kenniswerkers in Amsterdam belangrijker wordt geacht dan diversiteit in banen of in woonomgeving. Daarnaast zagen we dat het vrijetijdsperspectief veel breder is geworden en dat we op zoek zijn naar een leisure aanbod waarin we optimaal kunnen 'belevén' en 'belevénissen ervaren'. Recente onderzoeken in de grote Nederlandse steden laten zien dat bovengenoemde trends zich daar in versterkte mate manifesteren, met Amsterdam als epicentrum van dit moderne vrijetijdsgedrag (zie onder meer Gadet et al., 2006).

Een deel van de verklaring voor de 'extreme' positie van steden in het algemeen en Amsterdam in het bijzonder, is te vinden in de publicatie van het Ruimtelijk Planbureau 'De Nieuwe Stad' (Engelsdorp Gastelaars, 2006). Daarin wordt vastgesteld dat drie groepen de 'nieuwe' stad maken: (1) de hoogopgeleiden, alleenstaande starters die in de stad wonen, (2) de kenniswerkers die in de stad werken en (3) het publiek dat massaal de voorzieningen van de stad bezoekt.

Er is een aantal redenen aan te wijzen waarom deze groepen voor de stad kiezen. De voor ons meest interessante is dat vooral in en rondom de stadscentra de talrijke voorzieningen en diensten te vinden zijn waarvan jonge starters, kenniswerkers en toeristen afhankelijk zijn. Dat doen ze voor het bevredigen van hun culturele en recreatieve behoeften. Anders gezegd: het cultureel kapitaal kun je enkel verzilveren in (de directe omgeving van) de stad. De vrijetijdsparticipatie binnen dergelijke centra is nog steeds groeiende, zowel als gevolg van een explosief toenemend internationaal toerisme als ten gevolge van een evenzeer voortdurend groter wordend dagtripbezoek vanuit de regio. Ook stijgt de geneigdheid bij de Nederlanders tot verpozing buitenshuis, met name in cafés en op terrassen in of nabij de stadskern.

Daarnaast zien we een steeds grotere vervaging tussen werk en privé en de vermenging van terreinen die daarbij optreedt: de nieuwe ondernemer bestaat bij de gratie van zijn netwerk en deze broodnodige sociale en face-to-face contacten vinden veelal plaats op de scheidslijn tussen werktijd en vrije tijd. Deze vermenging geldt overigens niet alleen voor de nieuwe ondernemers maar ook in sterke mate voor zakelijke bezoekers. Dit verklaart deels waarom congresorganisatoren vergelijkbare keuzes maken in hun bestemmingkeuze als niet-zakelijke toeristen: een stad die naast een goed congres- of beurzencomplex ook nog een aantrekkelijk aanbod aan musea, concertpodia, restaurants en hotels heeft, scoort per definitie hoger dan een stad die deze faciliteiten ontbeert en zal dus meer zakelijke toeristen aantrekken.

Tot slot wil ik het hier hebben over het aspect veiligheid en over de aantrekkelijkheid van de stad. Bezoekers kunnen vrijelijk beslissen waar heen te gaan, zelfs zakelijke bezoekers kunnen dit tot op zekere hoogte. Men is immers niet altijd verplicht deel te nemen aan een beurs of congres en zoals we al zagen is veiligheid één van de doorslaggevende aspecten in het keuzeproces van organisatoren. Dit geldt in toenemende mate ook voor bewoners: men wil zich veilig kunnen voelen in de eigen buurt maar ook in de openbare ruimte van de stad waar men verpoost. Illustratief zijn de berichten over homo geweld in Amsterdam: deze zetten niet alleen het gay toerisme naar de stad onder druk, maar leiden ook tot een hoger gevoel van onveiligheid onder de plaatselijke gaybevolking, met name in het uitgaanscircuit.

Samenvattend kan worden gesteld dat bij genoemde ontwikkelingen in de vrije tijd zoals de opkomst van de stad als vrijetijdsmilieu en het belang van een rijk en gevarieerd

aanbod van vrijetijdsvoorzieningen in de 'nieuwe' economie, de ontwikkeling van leisure binnen stedelijke milieus extra aandacht behoeft. Leisure als onderdeel van het leven in steden neemt een enorme vlucht, zowel kwantitatief als kwalitatief. Het gaat niet alleen om ontspanning en het vullen van de vrije tijd; persoonlijke ontwikkeling wordt steeds belangrijker. Bovendien speelt het leisure aanbod een grote rol in de aantrekkelijkheid van steden, zowel voor bewoners, toeristen en dagjesmensen, als voor bedrijven. Daarom zal leisure een belangrijk en integraal onderdeel van de city marketing moeten zijn. In de volgende drie hoofdstukken wordt nader ingegaan op de drie doelgroepen binnen de city marketing en op de organisatorische aspecten van city marketing.

DEEL II

Dat de stad hunkert naar bewoners, bedrijven en bezoekers en dat bewoners, bedrijven en bezoekers naar de stad hunkeren, is nu gevoeglijk bekend. Het (beleids)instrument dat wordt gebruikt om deze doelgroepen aan te trekken heet city marketing.

City marketing dient te zijn ingebed in het algehele stedelijk beleid en onderdeel uit te maken van de (stads)managementstrategie. Dit lijkt vanzelfsprekend, maar helaas blijkt vaker niet dan wel dat dit ook echt het geval is. Sterker nog, door het ontbreken van inbedding in het grotere stedelijke beleid komt het niet zelden voor dat conflicterende beslissingen worden genomen: goed voor de ene doelgroep, fruikend voor een andere.

In de volgende drie hoofdstukken wordt gekeken naar de verschillende doelgroepen en hoe zij voor de stad behouden kunnen blijven dan wel gewonnen kunnen worden. Allereerst wordt een globale schets gegeven van enkele ontwikkelingen in de steden met betrekking tot de drie doelgroepen. Daarna wordt een blik in de organisatorische aspecten van de city marketing geworpen. Tot slot komen de braakliggende gebieden aan bod: wat ontbreekt er en wat kan beter?

4 Bewoners, Bedrijven en Bezoekers

In de volgende drie paragrafen wordt mede aan de hand van voorbeelden gekeken naar de verschillende doelgroepen en hun betrokkenheid bij city marketing.

4.1 Bewoners

Opvallend is dat bewoners uit een stad vaak expliciet als stakeholder en als doelgroep genoemd worden maar dat ze vaak noch in de beleidsvorming noch in de marketingactiviteiten worden geëxpliciteerd. Hun belangen zijn simpelweg ondergeschikt aan andere, vaak economisch interessantere, belangen. Een pregnant voorbeeld hiervan is het al eerder genoemde Beijing waar in het kader van de Olympische Spelen bewonersbelangen ondergeschikt zijn gemaakt aan bezoekersbelangen, aan economisch gewin en prestige. Dit zou in veel Westerse economieën ondenkbaar zijn, laat staan in ons land. Maar dat wil niet zeggen dat bewoners actief betrokken zijn bij de ontwikkeling van de plannen. Hun inbreng blijft meestal beperkt tot deelname aan bezwaarprocedures. Deze procedures kunnen voor een aanzienlijke vertraging zorgen, maar of de plannen er uiteindelijk door gewijzigd worden is maar de vraag.

Loon op Zand kan hierover meespreken. Jaren geleden wilde de Efteling uitbreiden met een golfbaan en recreatiewoningen. De plaatselijke bevolking, niet betrokken bij de plannen, heeft dit maar liefst jaren weten tegen te houden. Uiteindelijk is het plan in aangepaste vorm alsnog doorgegaan en is het hele proces voor alle partijen uitermate frustrerend geweest (zie de website van de Golfclub Efteling). De gemeente Almere, daarentegen, vormt een goed voorbeeld van het succesvol betrekken van bewoners bij de beleidsvorming. Almere is momenteel druk bezig om bewoners te trekken en doet dit door een uitgekende campagne waarbij bewoners innovatief hun eigen woning en wijk mogen samenstellen¹¹. Een mooi voorbeeld van 't kan' in Almere. Almere beseft echter ook dat het niet alleen om het woongenot gaat en is fanatiek bezig om de stad verder aantrekkelijk te maken en smoel te geven. Ze maakt hierbij handig gebruik van moderne architectuur (de stad kan immers niet bogen op een historische stadskern). Ook wordt burgemeester Annemarie Jorritsma veelvuldig ingezet als icoon om de stad te profileren en om een blijvende herinnering in de geest van potentiële bewoners te doen wortelen.

¹¹ Zie www.almere.nl

Niets is haar te dol! In Almere *kan 't*. Het blijft echter onduidelijk welke koers de stad verder gaat kiezen ...

Er doet zich een interessant verschijnsel voor, om even bij Almere te blijven. De huidige bevolkingssamenstelling bestaat uit voormalige bewoners van de omliggende grote steden, Utrecht en vooral Amsterdam. In Amsterdam heeft zich vanaf de jaren zeventig een revitalisering van oude arbeidersbuurten voorgedaan. Die wijken die dicht bij de oorspronkelijke stadskern liggen en architectonisch bijzonder zijn, werden allengs meer en meer bewoond door welgestelde bewoners. Huizenprijzen stegen, het aanbod aan faciliteiten werd luxer van karakter en daarmee ook vaak onbetaalbaar voor voormalige bewoners. Dit proces van gentrification¹² heeft zich eerst voltrokken in de Jordaan (Musterd, 1994). Snel volgden er andere wijken: de Pijp, Oud-Zuid, de Rivierenbuurt, de Zeedijk. Dit proces gaat nog steeds door. Deze upgradering maakte dat een deel van de originele bewoners een kans zag te verhuizen naar de door hen gewenste meer suburbane woonmilieus aan de rand of buiten de stad. Hun plek werd ingenomen door kapitaalkrachtigere bevolkingsgroepen omdat gestegen vierkante-meterprijzen startende of kapitaalarmere groepen buiten de buurt hielden. Autochtone Amsterdammers weken uit naar bijvoorbeeld de Westelijke Tuinsteden, delen van Zuidoost en Almere. Nauwelijks één generatie later is Almere in bevolkingsaantal de zevende stad van Nederland en ook volop bezig om nieuwe, meer draagkrachtige bewoners aan te trekken. Dat zal echter niet lukken met alleen mooie woningen en interessante architectuur.

Terug naar Amsterdam. Het gentrificationproces zet zich daar voort. Hoofddorpplein is populair bij studenten. Als starters op de arbeidsmarkt blijven zij daar echter vaak langer wonen waardoor als bijna logisch gevolg het gemiddelde inkomen stijgt. Bos en Lommer volgt voorzichtig. Inmiddels volgt ook dat deel van de Indische buurt dat niet is 'aangetast' door de massale stadsvernieuwing van de jaren tachtig. Deze revitaliseringstrend zet zich voort. Soms hangt zo'n revitalisering samen met de komst van nieuw leisure aanbod. Zo bouwde eind jaren tachtig de hotelketen Golden Tulip het Barbizon Palace hotel deels in oude monumentale pandjes aan de kop van de Zeedijk. Verbetering van de buurt was een specifieke eis van de NV Herstel Zeedijk waar lokale overheid, projectontwikkelaars

¹² Met gentrification wordt de 'veradelijking', de verbetering van de buurt bedoeld doordat er zich bewoners uit hogere inkomensklassen vestigen die de huizen en de buurt renoveren en verbeteren. Keerzijde is dat veelal de oorspronkelijke bewoners zich niet meer 'thuis' voelen en wegtrekken (Landry, 2006: 122-123; Lupi, 2005: 103-105; Musterd, 1994:123-129).

en bedrijfsexploitanten in participeerden. Recent is de vestiging van het nieuwe Stay-Okay hotel in de Indische buurt illustratief voor de revitalisering van de buurt: het is een drukte van jewelste met gepast slopen, nauwkeurig renoveren en bouwen. Nieuwe bedrijven vestigen zich er, getuige de komst van een restaurant in de betere klasse in het volledig gerenoveerde aanpalende Gemaal. Aan de andere kant van het hotel is een bedrijvenverzamelplek voor jonge startende ondernemers. De verpauperde buurt in de directe omgeving leeft op en het imago verbetert voorzichtig. De vraag rijst nu of de nieuwkomers de huidige bewoners gaan verdringen of dat er een interessante mêlée gaat ontstaan zoals het geval is in de andere buurten in Amsterdam en waar de stad zo om geroemd wordt (Landry, 2006: 122).

Tot slot, naast revitalisering en nieuwbouw om een stad aantrekkelijk te maken, speelt het leisure aanbod onder creatieve kenniswerkers een grote rol in de aantrekkelijkheid van Amsterdam, zo heeft Vork aangetoond (Vork, 2007). Er is geen reden te bedenken waarom dit elders anders zou zijn of onder andere bevolkingsgroepen minder zou spelen. Het leisure aanbod verbindt de belangrijkste aspecten van een stad: authenticiteit, historische gebouwen, spraakmakende architectuur, levendigheid op straat en diversiteit aan mensen. In de vrije tijd beleeft men de stad intenser dan tijdens het werk of in de eigen woning. Men trekt er op uit, gaat naar restaurants en culturele voorstellingen, sport, zwerft door de stad en beleeft zo echt het stadsgevoel.

Resumerend kan worden gesteld dat bewoners nog steeds nagenoeg niet of nauwelijks betrokken worden bij de ontwikkeling van hun stad. De stad is continu in beweging en er vinden doorlopend veranderingen en verbeteringen plaats. Naast de genoemde 'hardware' aspecten, zoals de ruimtelijke ordening van een stad, de architectuur, de vervoersmogelijkheden en -stromen en de voorzieningen, wordt het vrijetijdsaanbod steeds belangrijker en mede bepalend voor de aantrekkelijkheid van een stad. Veranderingen in de economie en gentrificatieprocessen maken dat ook de bevolkingsamenstelling niet statisch maar dynamisch is.

4.2 Bedrijven

In de voorgaande hoofdstukken kwam veelvuldig naar voren dat bedrijven steeds vaker het menselijk kapitaal (arbeidspotentieel) en vooral cultureel kapitaal (kennis en kunde) volgen. Voor een aantal bedrijfstakken is dit zeker het geval geweest en vormde het de reden om zich in grote steden te vestigen. Illustratief hiervoor is het grote aantal reclame-

bureaus dat zich in de jaren negentig in Amsterdam vestigde (Bolk, 1999: 108), de vestiging van MTV in Amsterdam of een bedrijf als TomTom dat in no time uitgroeide tot een wereldspeler van formaat.

Echter ook andere motieven om zich in een 'global capital' te vestigen spelen een rol. Akzo gaf bij monde van de bestuursvoorzitter duidelijk aan dat de nabijheid van de internationale gemeenschap de hoofdreden was voor de verhuizing van Arnhem naar Amsterdam (NRC, 2007). Ook voor Philips, inmiddels al weer bijna tien jaar gevestigd in Amsterdam, waren dit de leidende motieven voor een verhuizing van het hoofdkantoor naar de hoofdstad. In beide gevallen speelde de uitstraling van de stad als 'global city' een belangrijke rol, iets waaraan Arnhem, noch Eindhoven kunnen voldoen.

Omgekeerd valt ook het belang voor de stad van de vestiging van zulke hoofdkantoren van multinationals niet uit te vlakken. Het 'multiplier' effect dat een vestiging van een dergelijke organisatie heeft, is zichtbaar zowel op nationaal als op internationaal niveau (Musterd, 1994: 52). Voorbeelden hiervan zijn de vestigingen van internationale banken in het Europese financiële centrum Londen. Ook in Brussel zien we dat talloze internationale organisaties als NGO's, IGO's en andersoortige associaties zich er vestigen vanwege de Europese Commissie. Dichter bij huis zien we de verdichting van organisaties op internationaal recht en vredesniveau in Den Haag. Spraakmakende organisaties als het Vredespaleis, het 'International Criminal Court', het Joegoslavië Tribunaal, Europol en de OPCW (Operation Proliferation Chemical Weapons) tref je daar bijeen. Daaromheen vestigen zich weer tal van gerelateerde organisaties.

Het effect gaat verder dan de directe arbeidsplaatsen. Als voorbeeld neem ik Den Haag, waar naast en door de internationale instellingen op het gebied van vrede, recht en veiligheid, ook opleidingen op dit gebied ontstaan. Door de hoeveelheid expats groeit bovendien het aantal specifieke faciliteiten zoals internationale scholen en wordt de winkeldiversiteit vergroot. Dit versterkt weer de internationale uitstraling van de stad. Het is deze positieve spiraal die nagestreefd wordt.

Al eerder werd het netwerkaspect genoemd: in de huidige informatie-economie wisselen we weliswaar veel digitaal uit maar face-to-face contacten blijven belangrijk om een netwerk op te bouwen en te onderhouden. Talloze nieuwe, inspirerende alsook bestaande horecagelegenheden zijn hierbij van belang. Uit onderzoek van collega

Jacques Vork blijkt zelfs dat dit dé belangrijkste vorm van 'leisure' is onder de hoogopgeleiden. Hij merkt daarbij op dat de vervaging van grenzen tussen werk en vrije tijd daarbij een belangrijke rol speelt en er dus niet strikt van leisure gesproken kan worden (Vork, 2007). Winkels, theaters en concertpodia spinnen garen bij de komst van deze bedrijven. Maar ook het openbaarvervoerssysteem: zie het pontje naar het NDSM terrein dat lange tijd uit de vaart was na de sluiting van de werf maar met de vestiging van MTV weer is herleefd.

Waar Musterd in 1994 nog stelt dat de Randstad, maar ook Amsterdam separaat bezien, internationaal nog in de schaduw staat van andere grote buitenlandse metropolen qua vestigingsplaats van hoofdkantoren, is dat beeld anno 2007 sterk veranderd (Musterd, 1994). Vrijwel alle grote Nederlandse multinationals hebben hun hoofdkantoor inmiddels naar de hoofdstad verhuisd. Het bekende multipliereffect heeft dus zijn werk gedaan. Veel van deze hoofdkantoren vestigden zich in Amsterdam vanwege haar imago. Rotterdam daarentegen heeft jarenlang met een (negatief) arbeidersimago gekampt hetgeen impliceerde dat ze (te) weinig hoogopgeleid arbeidspotentieel te bieden had. Nog steeds kampt de stad weliswaar met een (te) laag cultureel kapitaal maar het imago is veranderd: Rotterdam roept niet langer slechts het beeld op van een arbeidersstad. Het omturnen van dit imago is knap gedaan: momenteel is Rotterdam dé stad van de architectuur en de festivals en wordt het gekenmerkt door een eigentijdse, hippe uitstraling. De laatste 25 jaar heeft Rotterdam zich stelselmatig toegelegd op het aantrekken van belangrijke organisaties en evenementen op architectonisch gebied. De vestiging van Koolhaas' bureau OMA heeft daarbij als katalysator gewerkt en trok talloze andere architecten aan. Kloosterman (2005: 33 - 35) noemt dit 'padcreatie': hij stelt dat de komst van Koolhaas een breekpunt was in het architectuurpad van Rotterdam. Alhoewel Rotterdam al lange tijd focuste op architectuur, veroorzaakte de komst van Koolhaas het multipliereffect en zorgde voor een fundamentele inbedding in het sociale, culturele, economische en ook politieke web: Rotterdams' faam als architectuurstad raakte stevig verankerd.

De schets hierboven maakt inzichtelijk dat bedrijven zich vanwege het menselijk en cultureel kapitaal én vanwege het broodnodige aanwezige netwerk steeds vaker in de stad vestigen. Het leisure aanbod speelt een belangrijke rol binnen de netwerkeconomie. Bovendien zorgt het multipliereffect ervoor dat er zich specialisaties binnen steden aftekenen: Amsterdam als financieel en creatief centrum, Den Haag als de spil in het organisatieweb van vrede, recht en veiligheid, Rotterdam als het knooppunt van architectenbureaus en de haven.

4.3 Bezoekers

Wanneer het over bezoekers van de stad gaat, zijn met name buitenlandse toeristen en congresgangers herkenbaar. Wie heeft immers geen beeld bij een groep Chinese toeristen op de Dam of wie heeft nog nooit een congresstoerist met zijn congresstas om zijn schouder de stad zien afstruinen? Moeilijker wordt het om onderscheid te maken of een bezoeker die twee dagen aan een congres deelneemt en aansluitend het weekend in stad doorbrengt, nu een zakenreiziger of een toerist is.

In de hunkering naar bezoekers en in de competitie met andere steden vormt de strijd om hen een onderdeel van de city marketing van steden. Volgens Judd is het probleem op toeristisch gebied niet anders dan voor de overige (city marketing) domeinen en stelt dat

'...cities all over the world have entered into a vigorous international competition for tourists,...require cities not only to market themselves,provide a constantly improving level of facilities, amenities, and services...'.(Judd, 2003; Judd, 1999).

Om deze hevige competitie het hoofd te bieden, worden steden gerenoveerd en verbeterd. Om de aantrekkelijkheid te vergroten worden speciale toeristenattracties en architectonisch interessante hoogstandjes gebouwd (waaronder congrescentra, musea en festivalpaleizen). Ter verbetering van de bereikbaarheid worden er wegen, stations, (lucht)havens verbreed of aangelegd. Om de veiligheid te garanderen worden overal camera's geplaatst. Naast deze fysieke, tastbare aanpassingen en verbeteringen, wordt er ook geïnvesteerd in de marketing en promotie van de stad (Hoffman, 2003).

Als het om de invulling van het bezoek gaat, ligt de besteding van de (vrije) tijd voor elke bezoeker weer anders. Wat vooral belangrijk is, is een grote diversiteit en een breed aanbod. Men wil kunnen kiezen. Zowel tussen verschillende vormen van vrijetijdsbesteding (cultuur & evenementen, restaurants & uitgaan, sport & recreatie, fun shopping) als binnen de categorie zelf (van eethuis tot sterrenrestaurant). In de grote Nederlandse steden ligt de focus op musea, architectuur, winkelaanbod, restaurants en congres- en beurscentra wanneer het gaat over (buitenlandse) toeristen. Voor de eigen bewoners en de dagtoeristen wordt dit aangevuld of aangepast met podiumkunsten, galeries, sport (beoefenen en kijken), disco's en openbare evenementen. Vanzelfsprekend biedt iedere stad daarnaast zijn eigen unieke aanbod. Een kleine bescheiden en willekeurige opsom-

ming, beslist te weinig recht doend aan de steden: Den Haag - het Binnenhof en de twee strandsteden, Rotterdam - de festivals en de haven, en Amsterdam - de grachten, de architectuur en de Wallen. Tot slot, niet van belang voor de dagjestoerist maar vaak van doorslaggevend belang voor de internationale bezoeker, het aanbod, de diversiteit en prijsstelling van de hotels in een stad. Den Haag kampte indertijd¹³ met een te gering aantal hotelkamers om grote internationale congressen te accommoderen. Amsterdam werk(te) vaak met te hoge kamerprijzen om over het schamele aanbod in Rotterdam zo'n tien jaar geleden, maar te zwijgen. Op (lucht)vervoersgebied kunnen we gelukkig niet klagen met Schiphol als vierde luchthaven van Europa en daarnaast nog een regionaal aanbod bij Rotterdam, Eindhoven en Maastricht. Echter, deze positie staat onder druk door de ontwikkelingen elders in Europa en daarbuiten maar ook door wetgeving van eigen bodem: de invoering van de Ecotax, begin dit jaar, speelt de concurrentie in de kaart. Een aantal luchtvaartmaatschappijen kondigde immers meteen aan het aantal vluchten niet verder uit te breiden of zelfs in te krimpen en uit te wijken naar andere vliegvelden buiten Nederland. Deze pijlsnelle invoering steekt schril af tegen de tranentrekkende traagheid waarmee de bestuurders het nationale fileprobleem bevechten waardoor congestie vooral in de Randstad een dagelijks terugkerend beeld is met de nodige economische verliezen voor burgers en het bedrijfsleven.

Kortom, bezoekers worden steeds belangrijker voor de stedelijke economie en ook hier speelt een multiplier-effect een rol: aantrekkelijke steden zijn populaire steden onder toeristen. Deze populariteit vertaalt zich veelal in stijgende (zakelijke) toeristenaantallen getuige de verschillende statistieken van onder meer de WTO en de Internationale Congress en Convention Association (ICCA)¹⁴ (zie ICCA, 2007; WTO, 2007). We zien dat de concurrentie flink is toegenomen en dat er flink wordt geïnvesteerd in het aantrekkelijk houden dan wel maken van de stad. Tegelijkertijd zien we dat het aanbod nog niet optimaal is en dat Nederlandse steden kampen met beperkende maatregelen zoals de milieuwetgeving.

Concluderend kan worden gesteld dat geen gebied zo dynamisch en divers is als de (binnen)stad. En dynamiek betekent dat niets het zelfde lijkt en blijft. Continu vinden

¹³ Dit is gebaseerd op de eigen ervaring van de auteur in de periode 2000-2002.

¹⁴ ICCA is de internationale vereniging van organisaties werkzaam in de congresindustrie; de vereniging monitort en analyseert trends in congres planning, economische impact en deelnemersaantallen aan congressen. Dit gebeurt op land- en stadsniveau.

veranderingen en aanpassingen plaats en wordt er ge- en verbouwd om zo weer ruimte te maken voor nieuwe, eigentijdse functies. Allerlei bestemmingen en activiteiten worden bedacht, *gepimpt* of heringericht teneinde bewoners, bezoekers en activiteiten te trekken of te behouden. City marketing dient rekening te houden met deze veranderingen en ontwikkelingen en dient haar beleid hierop af te stemmen. Hoe dit georganiseerd wordt zien we in het volgende hoofdstuk.

5 Organisatorische aspecten in de City Marketing

In hoofdstuk 2 is de complexiteit van city marketing, het krachtenveld waarin city marketing zich bevindt en de toegenomen globalisering en technologisering van de wereld al aan de orde geweest. In dit hoofdstuk zal ik mij concentreren op de direct betrokkenen bij de city-marketingorganisatie en specifiek ingaan op een viertal aspecten waar city marketing mee kampt: organisatiestructuren en financiering, versnippering en fragmentatie, beleid versus uitvoering (marketing & promotie) en tot slot publiek versus privaat.

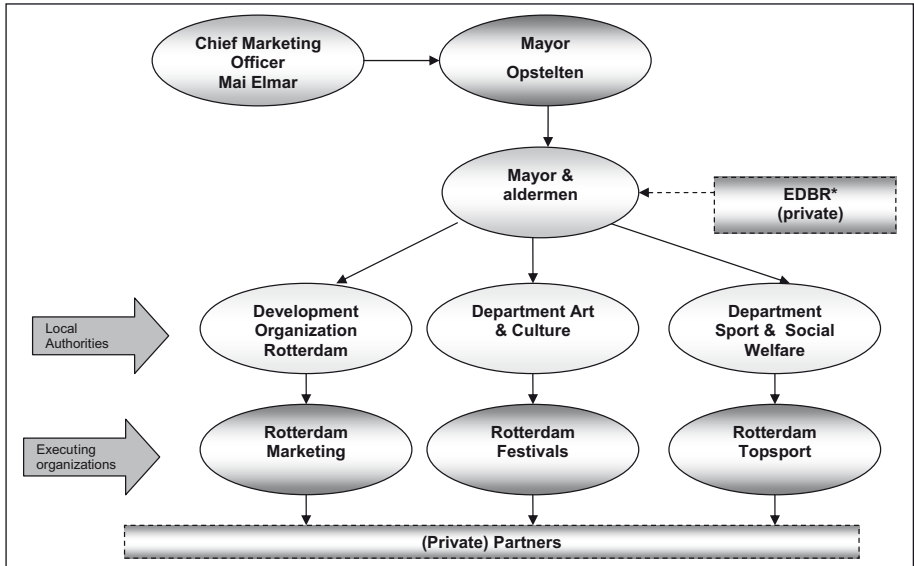
Organisatiestructuren en financiering

Er is nog weinig bekend over de manier waarop city-marketingorganisaties in Nederland of in Europa zijn georganiseerd: organisatiestructuren zijn niet of nauwelijks inzichtelijk, laat staan dat er een mate van uniformiteit is te onderscheiden. Ter illustratie geef ik de modellen van Amsterdam en Rotterdam. Als eerste het model van de city-marketingorganisatie van Amsterdam, Amsterdam Partners. Amsterdam Partners zit in een complex web van diverse actoren bestaande uit publieke, semi-publieke en private partijen. Al deze partijen kunnen invloed uitoefenen op het beleid van Amsterdam Partners. Daarnaast zijn er de convenantpartners, partijen die op bepaalde gebieden de marketing en promotie voor een specifiek onderdeel gedeeltelijk dan wel geheel uitvoeren. Een goede en hechte samenwerking en afstemming met Amsterdam Partners is daarbij onontbeerlijk.



Figuur 5.1 Het organogram van Amsterdam Partners, de city-marketingorganisatie van Amsterdam. (bron: www.amsterdampartners.nl)

In Rotterdam is de city marketing heel anders opgezet, maar ook daar bestaat een city-marketingorganisatie die nauw samenwerkt met een aantal andere (semi-)publieke organisaties.



Figuur 5.2. De publiekprivate samenwerking. Organogram van de Chief Marketing Office in Rotterdam. (bron: Chief Marketing Office Rotterdam)

In Den Haag is men momenteel druk bezig met het opzetten van een organisatie. Ook elders in het land worden tal van organisaties opgezet. Over het algemeen kan worden gesteld dat het merendeel van de city-marketingorganisaties samenwerkingsverbanden kent met zowel publieke als private partijen. Zoals gezegd is er nog te weinig bekend over city-marketingorganisaties, *best en worst practices* ontbreken op dit moment.

Ook bestaat er weinig tot geen inzicht in de financiële huishoudingen van city-marketing-organisaties of in die van hun (semi-)publieke partners. Duidelijk is dat deze gefinancierd worden met zowel publieke als private gelden maar hoe de verdeling precies is en wie de grootste of meest belangrijke founnisateurs van de gelden zijn is weinig transparant. Wanneer gelden afkomstig zijn van de lokale overheid is dit deels herleidbaar omdat het

over directe subsidies of contractuele afspraken gaat; alles wat echter met gesloten portemonnaie en met interne doorberekeningen gaat, is minder inzichtelijk¹⁵.

Een aantal van de city-marketingorganisaties en hun marketing- en promotiepartners noemt zich bewust niet (semi-)publiek en is dat qua rechtsvorm in wezen ook niet. Doch wanneer de inkomstenbronnen afkomstig van de (lokale)overheid zouden komen te vervallen of sterk zouden indampen, is het maar de vraag of deze organisaties nog wel bestaansrecht hebben. Dit heeft zijn impact op de manier waarop deze organisaties functioneren en maakt ook dat de verschillende machtsstructuren niet altijd helder zijn.

Versnippering en fragmentatie

De ervaring leert dat zich in heel Nederland een caleidoscoop van organisaties bezighoudt met city- of destiniatiemarketing. En het lijkt erop dat dit aantal eerder toeneemt dan afneemt, getuige de groei van het aantal city-marketingmanagers en city-marketingbureaus. City marketing acteert in een complex web met vele actoren. Niet alleen lokaal, maar ook regionaal en landelijk. Zo behoort Amsterdam tot de zogenaamde Noordvleugel, sinds 1 januari omgedoopt tot Amsterdam Metropolitan Area; Den Haag en Rotterdam, vallen beide onder de Zuidvleugel. De Noord- en Zuidvleugel tezamen vormen weer de Randstad, die weer onderdeel uitmaakt van Nederland.

Naast deze geografische versnippering waarbij organisaties zich op lokaal, regionaal en nationaal niveau bezighouden met het vermarkten of promoten van vergelijkbare producten, diensten of faciliteiten, is er ook een meer 'sectorale' fragmentatie te zien. Binnen de buitenlandse promotie is bijvoorbeeld een onderscheid in toerisme, export promotie en het aantrekken van buitenlandse investeringen te maken. Maar ook daarbinnen bestaan weer onderverdelingen, zo valt toerisme te splitsen in een leisuresegment en een MICE-segment. Ook op onderwijsgebied zien we dat instituten zich vermarkten en profileren, niet alleen binnen de eigen stad of regio maar steeds vaker ook in het buitenland om internationale studenten aan te trekken.

¹⁵ In de zomer van 2007 heeft het lectoraat city marketing & leisure management getracht inzicht te krijgen in financiële structuren in de city marketing in één van de grote steden. Hierop werd zeer afhoudend tot zelfs afwijzend gereageerd waardoor het onderzoek niet van de grond is gekomen want medewerking van de verschillende betrokken stakeholders was een vereiste voor het welslagen van het onderzoek.

Zelfs binnen de 'sectorale' versnippering, is er sprake van een geografische versnippering. Voorbeelden hiervan op toeristisch gebied zijn op stedelijk niveau Rotterdam Marketing en Den Haag Marketing, op regionaal niveau het Zuid-Hollands Bureau voor Toerisme, waarin naast Rotterdam en Den Haag meer steden uit Zuid-Holland vertegenwoordigd zijn en overkoepelend, op landelijk niveau is er het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen. Vaak werken deze organisaties samen, maar vaak ook niet. Men concurreert dan onderling om de gunst van de private partijen. De oorzaak hiervan ligt in het feit dat deze organisaties voor hun inkomsten deels afhankelijk zijn van private bedrijven die economisch met hun geld omgaan, beperkte budgetten hebben en kiezen voor de organisatie die hen het beste kan vertegenwoordigen. Deze combinatie van geografische en 'sectorale' versnippering is niet slechts voorbehouden aan het toerisme maar is op alle terreinen binnen de city- en destinationmarketing te onderkennen.

Kort samengevat: er bestaat een veelheid aan organisaties op lokaal, regionaal en landelijk niveau én onderverdeeld naar bedrijfssector. Men zoekt naar synergie tussen deze organisaties, maar in plaats van bundeling en fusie zien we vooral meer en nieuwe organisaties ontstaan.

Beleid versus uitvoering

De manier waarop beleid en uitvoering zijn georganiseerd is niet los te zien van de geschetste versnippering en fragmentatie. Op uitvoeringsvlak is doorgaans duidelijk wie wat doet en wie waarvoor verantwoordelijkheid draagt. Op beleidsterrein is echter moeilijker te ontdekken wie op welk gebied bezig is en verantwoordelijk. Ter illustratie schets ik hier het toeristisch beleid in Nederland. Het merendeel van de aspecten van Toerisme en Recreatie valt beleidstechnisch onder een drietal ministeries, te weten: het Ministerie van Economische Zaken, het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) en het Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (VROM) (zie website van Ministerie van Landbouw). Daarnaast houdt het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW) zich onder meer bezig met het complete cultuurbeleid waartoe ook de musea in ons land behoren, een belangrijk aspect van het leisure aanbod.

Op stedelijk niveau is dit niet veel anders. Er bestaat veelal geen specifieke, bestuurlijke afdeling waaronder toerisme valt; toerisme is vaak verdeeld over verschillende afdelingen. Specifiek leisure beleid is in de meeste gevallen afwezig. Op uitvoeringsgebied is in

ieder geval in de grote steden, maar ook vaak in de kleinere, één organisatie verantwoordelijk voor de marketing en promotie van het toeristisch beleid van de stad. Op leisure gebied is dit weer niet het geval. Ik heb me hier beperkt tot de gebieden leisure en toerisme. Het geschetste beeld is echter ook op andere terreinen te onderkennen zoals hierboven al duidelijk is gemaakt.

Publiek versus privaat

Tot slot, noem ik hier de samenwerkingsverbanden zoals die bestaan bij city-marketingorganisaties of vergelijkbare stedelijke marketing- en promotieorganisaties. De samenwerking verloopt vaak problematisch. Gezien de totaal verschillende achtergronden, en vaak ook doelstellingen, waarmee publieke en private organisaties werken, is dat ook niet verwonderlijk. Zonder hier uitputtend op in te gaan, kan worden gesteld dat publieke organisaties over het algemeen sociaal-maatschappelijke doelen nastreven, lange-termijngericht zijn, een focus hebben op de welvaart en welzijn van de bevolking en doorgaans uit meerdere organisaties of afdelingen bestaan die onderling niet altijd de dezelfde focus hebben of dezelfde belangen nastreven. Private organisaties, daarentegen, hebben voornamelijk een winstdoelstelling, beschikken over beheersbare (bedrijfs)processen, zijn veel meer korte-termijnegeïntereerd en streven met de organisatie allemaal hetzelfde (hoofd) doel na.

City-marketingorganisaties zitten dus in een complex spanningsveld tussen publieke en private stakeholders met uiteenlopende en soms zelfs conflicterende belangen. Behalve regionale en sectorale verschillen, spelen ook de verschillen in achtergrond en doelstelling tussen publieke en private organisaties een grote rol. Dit heeft zijn invloed op de organisatieculturen waarin publieke en private organisaties werken.

Samengevat: city-marketingorganisaties kennen complexe structuren waarbij tal van beleidsmatige en bestuurlijke partijen betrokken zijn afkomstig uit het publieke en private domein met diverse disciplinaire achtergronden. City marketing wordt ook gekenmerkt door ingewikkelde en niet altijd even inzichtelijke financieringsstromen, met name bij semi-publieke organisaties. Doordat city-marketingorganisaties relatief kort bestaan, is er nog weinig bekend over organisatie- en financieringsstructuren en zijn er nog geen duidelijke ideale of optimale vormen bekend.

6 Academische Verwondering

In hoofdstuk 2 heb ik een aantal kritische punten genoemd met betrekking tot city marketing. Kort rappellerend ging dit over de inzet van middelen en activiteiten, het creëren van imago's en de verhoudingen tussen de doelgroepen, specifiek de verdeling van middelen per doelgroep. In het hoofdstuk over leisure is aannemelijk gemaakt dat leisure in de toekomst nog verder aan belang gaat toenemen en een (nog) grotere invloed gaat spelen in de aantrekkelijkheid van steden. Verder is onomstotelijk aangetoond dat steden hun kren naar bewoners, bedrijven en bezoekers, en omgekeerd dat bewoners, bedrijven en bezoekers hun kren naar steden. Steden die het meest aantrekkelijk zijn voor al deze doelgroepen zullen de winnaars zijn. Daarnaast zijn zowel de doelgroepen van city marketing afzonderlijk behandeld en tot slot zijn in het vorige hoofdstuk organisatorische aspecten aan de orde geweest.

Tijd om een aantal opvallende zaken uit het voorafgaande te destilleren. Deze hangen samen met drie hoofdthema's. Negatief geformuleerd luiden deze: fragmentatie, polarisatie en standaardisatie; positief verwoord: samenwerking, multicultureel & pluralistisch en authenticiteit & uniciteit.

Fragmentatie versus samenwerking

In ons land waar we prat gaan op consensus en samenwerking, lijkt het of problemen niet betiteld mogen worden. Problemen zijn geen problemen, maar uitdagingen. Het blootleggen van knelpunten wordt niet altijd evenzeer gewaardeerd: men is bang voor status(verlies), verlies van autonomie, baan of erger. Dit leidt er toe dat knelpunten, laten we de problemen dan maar zo noemen, onder het tapijt worden geschoven en worden genegeerd, dat open discussies moeilijk zijn en dat emoties de overhand hebben boven feiten of dat debatten uitlopen op schandelijke scherts- en vloekpartijen. De bodem van het fatsoen is wat mij betreft wel bereikt wanneer we grote groepen in onze samenleving voor achterlijk gaan uitmaken en hen allerlei niet al te flatteuze benamingen gaan geven. Onbegrip, niet of te weinig communiceren en een gering of geen empathisch vermogen vormen een voedingsbodem waarop knelpunten kunnen verworden tot (grote) problemen. Samenleven is nu eenmaal geen wedstrijd waar winnaars en verliezers uit moeten komen. Hetzelfde geldt voor samenwerken.

Het is duidelijk dat er een uitdaging ligt op samenwerkingsgebied:

'Willen overheid en marktpartijen samen innovatief aan de stad gaan werken zal er eerst begrip moeten komen voor deze situatie (i.e. het tegenhouden van marktprocessen door stadsdelen en gemeentelijke diensten) en elkaars gepolariseerde standpunten, een basisomgang zien te vinden ...'(ZKA *et al.*, 2007: 27).

Het is bijna niet mogelijk het knelpunt helderder en beter te verwoorden dan hierboven. De openheid waarmee dit wordt gedaan, verdient dan ook een groot compliment. Het maakt pijnlijk inzichtelijk dat er nog een weg te gaan is, maar ook dat de eerste stap is gezet met het onderkennen van verschil in inzicht en het ontbreken van wederzijds begrip en een gemeenschappelijke taal.

Op toeristisch gebied lijkt de samenwerking verre van vlekkeloos te verlopen (Lombarts, 2006). Hetzelfde geldt voor de samenwerking op het gebied van city- of bestemming marketing tussen de verschillende steden en regio's (Berndsen, 2007b; Theunissen, 2007). Oorzaken hiervoor werden al gezocht in de recente opstart van organisaties zodat één en ander zich nog nader moet uitkristalliseren. In andere gevallen lijken hier andere oorzaken aan ten grondslag te liggen. In ieder geval lijkt de toename van het aantal semi-publieke organisaties niet tot een grotere cohesie maar juist tot een grotere fragmentatie te leiden. De uit publieke gelden gesubsidieerde euro's moeten over meer organisaties worden verdeeld, vaak met een grote overlap qua werkgebied (Berndsen, 2007a). Een voorbeeld is het vorig jaar opgerichte Holland Business Promotion Office (HBPO) dat een aantal gezamenlijke activiteiten voor de BV Holland tracht te organiseren en zich daar veel moeite voor moet getroosten met wisselend succes. Alleen al het door hen in kaart gebrachte aantal buitenlandse missies door de verschillende steden doet de vraag oproepen of deze publieke gelden niet effectiever (en gezamenlijk) kunnen worden besteed (zie website HBPO).

De vraag rijst hoe deze fragmentatie geminimaliseerd kan worden en de samenwerking geoptimaliseerd. Is in de huidige informatie- en netwerkeconomie een geografische dan wel sectorale fragmentatie binnen een klein land als Nederland nog wel realistisch en efficiënt te noemen? Vanuit de problematiek van stedelijke aantrekkelijkheid lijkt een meer synergetische en geïntegreerde aanpak beter aan te sluiten bij de huidige samenleving. Op stedelijk niveau zou dit een integrale aanpak van de verschillende sectoren inhouden bijvoorbeeld een integraal leisure beleid voor bewoners en bezoekers, dat ingebed is in

het overkoepelende city-marketingbeleid van de stad. Daarnaast zou er op sectorniveau afstemming moeten zijn van het beleid op stedelijk, regionaal en landelijk niveau zodat er een krachtig sectorbeleid wordt gevormd waardoor de verschillende sectoren sterker worden en aan betekenis toenemen.

Polarisatie versus multicultureel & pluralistisch

Al eerder heb ik de focus op de creatieve industrieën met bijbehorende klasse kritisch belicht. In ieder geval is een te sterke focus op een te eenzijdig deel van de bevolking fnuikend voor een stad. Dit leidt immers tot onderbelichting van andere bewoners. Tijdens een van de bijeenkomsten over de inrichting van de Noordvleugel¹⁶ werd bijvoorbeeld pijnlijk duidelijk dat in het debat over de toekomst ervan allochtone medeburgers ontbraken. Dit terwijl alom bekend is welk deel van de stedelijke bevolking zij vandaag de dag uitmaken maar zeker ook hoe zij in de (nabije) toekomst vooral in aantal vertegenwoordigd zullen zijn.

Ruim tien, vijftien jaar geleden was er al sprake van sterk gescheiden werelden tussen allochtonen en autochtonen (Musterd, 1994: 129-143). Helaas is dit maar mondjesmaat aan het veranderen. Het gemiddelde opleidingsniveau van die groepen die normaliter als allochtoon worden aangemerkt ligt nog steeds onder het gemiddelde opleidingsniveau van de autochtone Nederlanders; ook binnen de verschillende werkvelden is er nog steeds een onevenredige participatie van allochtonen en autochtonen. Sterker nog, waar de komst (of het verblijf) van grote groepen allochtonen zwaar wordt bekritiseerd lijkt er jammer genoeg zelfs een sterkere of groeiende 'wij-zij'-cultuur te ontstaan. Dit terwijl onze huidige economie niet meer zonder dit arbeidspotentieel kan!

Een ander verschijnsel heeft te maken met sociaal kapitaal. Wanneer in een samenleving een te sterke interne groepscohesie bestaat, ook wel 'bonding' genoemd, dreigt het gevaar van een te sterke focus op de eigen, interne groep. Daardoor kan vervolgens sociale uitsluiting van anderen plaatsvinden.

Deze tribalisering is een veelvoorkomend maatschappelijk verschijnsel en doet zich sterker voor naarmate een samenleving minder sterk gericht is op 'bridging', het creëren van onderlinge relaties tussen en integratie met de diverse groeperingen (Lupi, 2005; Putnam, 2000). Putnam stelt dat juist sociale verbindingen reciprociteit bevorderen:

¹⁶ In het kader van de ontwikkeling van de Noordvleugel zijn een aantal bijeenkomsten georganiseerd waar mogelijke knelpunten, uitdagingen en beperkingen in het kader van de 'Noordvleugel 2040' zijn geopperd en geëvalueerd. Auteur was als expert lid uitgenodigd voor de bijeenkomst op 16 mei 2007.

'A society characterized by generalized reciprocity is more efficient than a distrustful society If we don't have to balance every exchange instantly, we can get a lot more accomplished. Trustworthiness lubricates social life. Frequent interaction among a diverse set of people tends to produce a norm of generalized reciprocity. ...social capital entail mutual obligation and responsibility for action.' (2000: 21)

Naast scholing, biedt de werkplek maar vooral vrije tijd een mogelijkheid om tot sociale interactie te komen en sociaal kapitaal op te bouwen. De huidige informatie-industrie hunkert niet alleen naar hoogopgeleide werkers, maar ook naar minderopgeleide werkers. Dit geldt met name in de dienstensector, bijvoorbeeld in winkels, restaurants en hotels. Juist de dienstverlening in de leisure industrie kan dan ook voor de minder opgeleide een uitstekende werkgever zijn teneinde de bestaande ongelijkheid weg te werken.

Standaardisatie versus authenticiteit & uniciteit

Tot slot, heb ik het over het gebruik en de inzet van de instrumenten en middelen bij de city marketing, waaronder ook city branding. Het is opvallend dat steden om zich te profileren telkens grijpen naar vergelijkbare middelen. Dit leidt ertoe dat zich een meer homogeen beeld opdringt aan de (potentiële) gebruiker in plaats van een heterogeen beeld. De vraag is waar dit aan ligt en hoe het komt dat steden er maar mondjesmaat in slagen zich als uniek te profileren? Daarnaast dringt de vraag zich op of steden niet kritischer moeten bekijken op welke doelgroepen ze zich gaan richten en wat de slagingskansen of de effecten zijn van hun city-marketingbeleid.

Inmiddels heeft een aantal voorbeelden aangetoond dat een (te) sterke focus op de ene doelgroep, fnuikend kan zijn voor een andere. Neem bijvoorbeeld Venetië: de grote aantallen toeristen maken dat de vraag naar vervoer over water blijft toenemen hetgeen een schadelijke invloed heeft op het milieu en waardoor onder meer huizen verzakken. De schade is duidelijk: bewoners gaan gebukt onder deze massaliteit van het toerisme en het daarmee gepaard gaande verval en trekken weg. Dit zal er waarschijnlijk toe leiden dat de stad het aantal toeristen per dag zal moeten limiteren en een toegangsbedrag moet gaan vragen. Daarmee verdwijnt een deel van de identiteit van de stad. Landry noemt in zijn boek 'The Art of City Making' (2006: 124 - 132) nog enkele andere pregnante voorbeelden. Hij signaleert bijvoorbeeld jongeren die dronken en lallend het nachtelijke uitgaansleven van een stad innemen en hierdoor bezoekers gericht op andere uitgaansmogelijkheden (onbewust) verbannen. Hij wijst ook op het aanbod van goedkope

vluchten naar tal van (hoofd)steden waardoor deze steden steeds vaker te maken krijgen met uitwassen zoals dronken deelnemers aan vrijgezellenfeestjes. Beide voorbeelden werken een mono-cultureel beeld van een stad in de hand. Schrijvend aan dit betoog in Chang Mai, had ik vergelijkbare ervaringen in de warenhuizen en supermarkten in deze stad: Starbucks, Nike, Carrefour en 7-Eleven, merken die wereldwijd steeds vaker in winkelgebieden vertegenwoordigd zijn, waren ook hier gevestigd. Ritzer noemde de sterke homogenisering die hiermee gepaard gaat al McDonaldization (Ritzer, 1998). Ook een feest als Kerstmis, toch beslist geen authentiek feest in een boeddhistisch land als Thailand, werd overal en volop gevierd. Dergelijke ontwikkelingen dragen natuurlijk ook bij aan de verdere wereldwijde homogenisering.

Terug naar authenticiteit en uniciteit. Deze worden bij complexe entiteiten als steden dus niet alleen veroorzaakt door de hardware (de ruimtelijke ordening van een stad, de architectuur, de vervoersmogelijkheden en -stromen en de voorzieningen) maar zeker ook, of wellicht vooral, door de software (de aanwezige bewoners, bedrijven en bezoekers en hun onderlinge interacties). De aantrekkelijkheid van de stad wordt bovendien mede bepaald door het leisure aanbod. City marketing zorgt voor de vermarketing van de stad en hoe aantrekkelijker de stad, hoe beter dit zal slagen.

In het laatste hoofdstuk wordt uitgelegd wat het lectoraat en de kenniskring hieraan denken te kunnen bijdragen.

7 Het vrijetijdsaanbod bepalend voor de aantrekkelijkheid van de stad

In dit laatste hoofdstuk sta ik stil bij de onderzoekslijn voor de komende jaren. In het voorgaande betoog werd duidelijk dat city marketing complex is. Tevens werd gesteld dat leisure voor de stad steeds belangrijker, zonet bepalend is. Centraal en richtinggevend voor het lectoraat zal dan ook de vraag zijn:

Welke rol speelt leisure in de city marketing van de stad?

Het lectoraat heeft twee speerpunten gedefinieerd van waaruit deze vraag onderzocht zal worden:

- het belang van het leisure aanbod voor de gebruikers en
- de organisatie en financiering.

Het eerste speerpunt onderzoekt het belang van het leisure aanbod vanuit de verschillende gebruikers namelijk de bewoners, bedrijven en bezoekers. Kort gezegd vanuit de invalshoeken van de drie doelgroepen: wat willen zij, wat vinden zij belangrijk en waarom, hoe ervaren zij het aanbod en wat is de onderlinge interactie. Het tweede speerpunt betreft de organisatorische aspecten. Er wordt onder meer onderzocht hoe city marketing georganiseerd en gefinancierd wordt; hoe kan dit zo efficiënt en effectief mogelijk; wat zijn succes- en faalfactoren; hoe verhouden de verschillende partijen zich tot elkaar en hoe wordt er samengewerkt?

Om niet te vervallen in een te technisch en academisch verhaal zal ik aan de hand van enkele lopende en komende onderzoeken duidelijk maken aan wat voor soort onderzoek gedacht moet worden. Allereerst de rol van leisure in de aantrekkelijkheid van de stad voor bewoners, bedrijven en bezoekers. In de inleiding werden hardware en software aspecten benoemd. Op hardware gebied wordt gekeken naar de inrichting van een stad, naar het leisure aanbod en de waardering ervan: wat voor architectuur is er te vinden? Wat voor vervoersmogelijkheden en -stromen zijn er? Hardware, dat zijn tastbare zaken die grotendeels maakbaar zijn. Op software gebied kijken we naar de aanwezige bewoners, bedrijven en bezoekers en hun onderlinge interacties. Dit zijn vaak minder tastbare aspecten en processen. De vraag die we stellen is of ze impact hebben op elkaar en, zo ja, wat houdt die impact in? Welke ontmoetingsplekken bestaan er en wat zijn de nieuwe knooppunten binnen de stad?

Als voorbeeld kan het lopende onderzoek naar de leisure behoeften in Amsterdam-Noord onder huidige, toekomstige en potentiële creatieve kenniswerkers¹⁷ dienen. Er is gekeken welke faciliteiten er momenteel zijn en waaraan men behoefte heeft. De discrepantie tussen aanbod en behoeften maakt duidelijk wat er ontbreekt. Het advies dat uit dit onderzoek voortvloeide, kan worden gebruikt bij de verdere ontwikkeling van Amsterdam-Noord. Een ander voorbeeld is het onderzoek naar de beleving van bewoners over bezoekers in hun buurt. In een viertal buurten in Amsterdam wordt gekeken wat bewoners ervaren wanneer talloze bezoekers door hun buurt trekken. Een derde voorbeeld, dat mij na aan het hart gaat, en ook binnen INHOLLAND breed aandacht krijgt, betreft onderzoek naar de verschillende culturen in onze samenleving en vooral in de grote steden. Onderzocht wordt welke omgevingen hybride zijn en hybride mensen aantrekken. Hybride wordt hier simpel uitgelegd als een crossculturele identiteit of plaats waar openheid, tolerantie, authenticiteit en eigenheid soms vermengd met andere culturen en identiteiten, soms in oorspronkelijkheid naast elkaar bestaan. De plekken zouden open, toegankelijk en aantrekkelijk voor iedereen zijn. Ze zouden het 'met elkaar leven' makkelijker en aangenamer maken.

Het tweede speerpunt richt zich op de organisatie en financiering van city marketing. Het is van belang inzicht te hebben hoe één en ander wordt georganiseerd. Hierbij doel ik onder meer op de politieke en bestuurlijke inbedding zowel op lokaal, regionaal als nationaal niveau. De concurrentie houdt immers niet op bij de Nederlandse grens. Daarnaast zullen ook de publiek-private samenwerkingsverbanden worden bestudeerd. Hier zal het accent vooral liggen op de vraag welke samenwerkingsverbanden er bestaan, welke gebieden (onder)belicht worden en hoe city-marketingorganisaties worden gefinancierd. Vergelijkingen met concurrerende steden worden gemaakt en 'best en worst cases' zullen worden onderzocht teneinde extra en nieuwe inzichten te verkrijgen.

Een onderzoek dat zich bij uitstek richt op de organisatorische aspecten is het benchmark onderzoek onder een twintigtal Europese steden. De onderliggende vraag is hoe buiten Nederland de organisaties zijn vormgegeven en of er enige relatie is tussen de organisatievorm en het succesvol zijn van de promotie van een gebied, en zo ja, wat dan de bepalende criteria zijn. Een interessant onderdeel hiervan is in welke mate steden,

¹⁷ In dit onderzoek is de definitie van Rutten gehanteerd waaraan in hoofdstuk twee werd gerefereerd (Rutten, 2004)

grootstedelijke gebieden dan wel regio's zich profileren en wat dit betekent op de Europese concurrentiekaart.

De genoemde voorbeelden doen vermoeden dat het onderzoek zich beperkt tot de grote Nederlandse of internationale steden maar dat is slechts schijn. Ook de middelgrote steden in Nederland worden onder de loep genomen. Dordrecht is daar een voorbeeld van en het onderzoek aldaar richt zich voornamelijk op organisatorische aspecten. Gesprekken met andere steden zijn gaande. Het is ondoenlijk om hier elk onderzoek wat is opgestart is of weldra opgestart wordt, te noemen.

Tot zover het *soort* onderzoeken dat we doen of gaan doen. Een belangrijk aspect daarbij is voor wie we dit eigenlijk doen. Het lectoraat heeft drie klantengroepen gedefinieerd: de opleiding met haar docenten, het onderwijs en haar studenten en het werkveld met haar werkgevers. Onderzoek uitgevoerd door de lector en haar kenniskring dient ten goede te komen aan één of meerdere van deze drie doelgroepen.

Allereerst de opleiding en haar docenten. De kenniskring wordt in de regel samengesteld uit docenten afkomstig uit de eigen opleidingen, zoals hierboven gesteld vanuit de drie opleidingen die onder Leisure Management vallen. Dit zal zo worden voortgezet. Echter, er zal ook worden gezocht naar synergie met gerelateerde opleidingen zoals marketing, communicatie en bestuurs- of beleidkunde.

Vervolgens het bedrijfsleven. In eerste instantie wordt hierbij gedacht aan het toeristische en leisure bedrijfsleven als coproducent van de toeristische of vrijetijdsproducten of diensten. Zij vertegenwoordigen immers de bedrijven die zich ten doel stellen om het leisure product in de breedste zin des woords te vermarkten en te promoten binnen de stad. Ook de verschillende partners op het gebied van city marketing zullen een rol spelen. Immers het aantrekkelijke van een stad is voor alle drie de groepen, bezoekers, bewoners en bedrijven, een belangrijk aspect bij de keuze voor de stad. En natuurlijk speelt het bedrijfsleven ook nog een rol als toekomstige werkgever van studenten in het werkveld.

Tot slot de derde groep klanten: de studenten. Er zal voor onderzoeksprojecten die binnen het gekozen terrein vallen altijd worden getracht studenten te betrekken bij het onderzoek. Dit om meerdere redenen die voor de hand liggen: 1) het biedt specifieke

branchekennis, 2) het verschaft de mogelijkheid om binnenskamers bij organisaties te kijken hoe men bepaalde zaken onderneemt, 3) het is een introductie tot een mogelijk werkveld, 4) het biedt de mogelijkheid onderzoekservaring op te doen en 5) het lectoraat wordt zo ondersteund bij het onderzoek.

Tot slot en niet onbelangrijk: Wie zijn onze partners? Vanzelfsprekend zijn degenen voor wie het onderzoek wordt uitgevoerd, de klanten, belangrijke partners in het onderzoek. Ik kies bewust voor de benaming 'klant' want zij krijgen iets van het lectoraat en kenniskring: verbredende of verdiepende kennis, advies, inzicht en/of een afstudeeropdracht. Met partners bedoel ik degenen met wie we samen onderzoeken uitvoeren. Belangrijke partners zijn de verschillende scholen die actief betrokken zijn bij het leveren van onderzoekskrachten. Daarnaast zijn ook de collega-lectoren met wie gezamenlijk onderzoek wordt ondernomen hier een voorbeeld van, in het bijzonder het RIC Global City waarin grootstedelijke vraagstukken van diverse aard onderwerp van onderzoek zijn. Verder is het mijns inziens van belang partners te hebben in het veld van de opleidingsinstituten, ook al zijn we concurrerend. We hebben dan ook relaties opgebouwd met onder meer de VU, NHTV en Hoge Hotelschool Maastricht.

Tot slot, zullen ook de relaties met de verschillende verenigingen, zowel nationaal als internationaal en zowel professioneel als wetenschappelijk, een belangrijke rol spelen in de verdere ontwikkeling van het lectoraat.

Hiermee ben ik aan het einde gekomen van dit betoog. Ik pretendeer niet allesomvattend en volledig te zijn geweest. Daar ligt de uitdaging voor de komende tijd. En net als in de uitnodiging voor deze rede al werd aangegeven zal dit gebeuren met een gezonde dosis pragmatiek en honger naar theoretische achtergrond en onderbouwing.

Het lectoraat en de kenniskring hopen dit met u te bereiken!

Dankwoord

Graag bedank ik de volgende personen voor hun commentaar op de conceptversies van deze rede:

- Mijn collega's Roos Gerritsma en Jos Gadet;
- Brigitte Weernink en Sandra Stam voor hun gedetailleerde blik op de verschillende versies;
- Ineke van Halsema van ASAR;
- Susana Menéndez voor haar bezielende leiding;
- En in het bijzonder Jacques Vork, associate lector voor het meelesen, becommentariëren en relativeren.

Daarnaast bedank ik graag Tanja Lemmens voor de professionele redactionele blik naar deze tekst en Niek Bosch voor de prachtige foto op uitnodiging en deze schriftelijke uitvoering van mijn betoog. Annelie Hendriks en Manus Brinkman dank ik voor de gast-vrije en warme ontvangst in Doi Saket waar ik in alle rust aan deze rede heb kunnen werken.

Voor de organisatie van de middag van de rede bedank ik ten slotte graag Marianne de Jong, Joost van den Bersselaar, Ivo van de Heuvel, het facilitaire team in Diemen en alle andere betrokkenen.

Literatuur

- Allan, M., Anholt, S. & Gelder, S. van (2005). *Place Branding: How To Apply Marketing And Brand Strategies To Countries Regions And Cities*: Kogan Page.
- Anholt, S. (2003). Introduction. Retrieved 25-7-2004, 2004, from <http://www.allabout-branding.com/printhis.lasso?print=242>
- Anholt, S. (2005a). Editor's foreword to the first issue [Electronic Version], 1, 4-11. Retrieved 30-4-2006 from <http://www.palgrave-journals.com/pb/scope.html#scope>.
- Anholt, S. (2005b). Some important distinctions in place branding. *Place Branding*, 1(2), 116-121.
- Anholt, S. (2006). The Anholt-GMI City Brands Index. How the world sees the world's cities. *Place Branding*, 2(1), 18-31.
- Ashworth, G. and Voogd, H. (1988). Marketing the city: concepts, processes and Dutch applications *Town Planning Review*, 59, 248-291.
- Ashworth, G. J. and Voogd, H. (1990). *Selling the city: marketing approaches in public sector planning*. London: Belhaven press.
- Balmer, J. M. T. and Greyser, S. (Ed.). (2003). *Revealing the Corporation. Perspectives on identity, image, reputation, corporate branding, and corporate-level marketing. An anthology selected and interpreted by John M.T. Balmer and Stephen Greyser*. London: Routledge.
- Barke, M. (1999). City Marketing as a planning tool. In Pacione, M. (Ed.), *Applied Geography: principles and practice*. London: Routledge.
- Berndsen, J. (2007a). Netwerken in Amsterdam. Een studie naar de relaties en overlappingen bij de organisaties betrokken bij city marketing. A: Lectoraat City Marketing & Leisure Management.
- Berndsen, J. (2007b). *Donkere wolken boven Amsterdam? Een onderzoek naar de publiek-private samenwerking in de citymarketingorgansiatie van Amsterdam*. Vrije Universiteit, Amsterdam.
- Berg, L. van den, Pol, P.M.J., Winden, W. van and Woets, P. (2005). *European Cities in the Knowledge Economy*. Aldershot: Ashgate Publishing Limited.
- Berg, L. van den and Braun, B. (1999). Urban Competitiveness, Marketing and the Need for Organising Capacity. *Urban Studies*, 36(5-6), 987-999.
- Berg, L. van den, Braun, E. & Winden, W. van (2001). *Growth Clusters in European Metropolitan Cities A comparative analysis of cluster dynamics in th ecities of*

- Amsterdam, Eindhoven, Helsinki, Leipzig, Lyons, Manchester, Munich, Rotterdam and Vienna*. Aldershot: Ashgate Publishing Limited.
- Berg, L. van den , Borg, J. van der and Russo, A.P. (Ed.). (2003). *The Infrastructure of Urban Tourism: A European Model? A Comparative Analysis of Mega-Projects in Four Eurocities*. New York: M.E. Sharpe.
- Bolk, E. (1999). *Relatie als nieuwe waarde. Relatiediensten organiseren en verkopen*. Deventer: Kluwer.
- Breedveld, K., Broek, A. van den, Haan, J. de, Hart, J. de, Huysmans, F. en Niggebrugge, D. (2001). *Trends in de Tijd: een schets van de recente ontwikkelingen in de tijdsbesteding en tijdsordening*. Den Haag: Sociaal en Cultureel PLANbureau.
- Breedveld, K., Broek, A. van den, Haan, J.de, Harms, L., Huysmans, F. en Ingen, E. van (2006). *De tijd als spiegel. Hoe Nederlanders hun tijd besteden*. Den Haag: Sociaal en Cultureel PLANbureau.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21, 97-116.
- Buursink, J. (1991). *Steden in de markt: het elan van city marketing*. Muiderberg: Coutinho.
- Castells, M. (2000). *The Rise of the Network Society* (second edition ed.). Oxford: BlackwellPublishing Ltd.
- Cohen, E. and Dann, G.(1991). Sociology and Tourism. *Annals of Tourism Resarch*, 18, 155-169.
- Crouch, G. I., Perdue, R.R., Timmermans, H.J.P. and Uysal, M. (Ed.). (2004). *Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure* (Vol. 3). Cambridge: Cabi Publishing.
- Davidson, R. (1994). *Business Travel*. Harlow, Essex: Addison Wesley Longman Limited.
- Dumazedier, J. (1967). *Towards a Society of Leisure*. New York: W.W. Norton.
- Efteling, G. Retrieved 3-1-2008, 2008, from http://www.golffclubefteling.nl/website/index.php?option=com_content&task=view&id=1&Itemid=2
- Eijck, K. van en Mommaas, H. (2004). Lesiure. Lifestyle and the New Middle Class. *Leisure Sciences*, 26, 373-392.
- Engelsdorp Gastelaars, R. D. H. (2006). *De nieuwe stad. Stedelijke centra als brandpunten van interactie*. Den Haag Ruimtelijk Planbureau.
- Ernste, H., Boekema, F. (2005). *De cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur* (Vol. Van Gorcum). Assen.
- Ernste, H. F. B. (2005). Inleiding. In Ernste, H. F. B. (Ed.), *De cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur*. Assen: Koninklijke Van Gorcum BV.

- Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class...and how it's transforming work, leisure community, & everyday life*. New York: Basic Books.
- Florida, R. (2005). *The Flight of the Creative Class. The New Global Competition for Talent*. New York: Basic Books.
- Gadet, J. en Zanen, K. van (2006). Succesvolle vestigingsplekken. Aantrekkelijke vestigingsplekken voor de creatieve kenniseconomie. *Plan Amsterdam*, 12(3).
- Giddens, A. (1990). *The Consequences of Modernity*. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
- Go, F., Klooster, E. Van 't, Fenema P.C. and Jager, W.P. de (2003). *Wereldspeler van formaat Op weg naar de Deltametropool*. Epe: Hooiberg.
- Gold, J. R. & Ward, S.V. (Ed.). (1994). *Place Promotion: The Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*. Chichester: Wiley.
- Griffiths, R. (1998). Making Sameness: Place Marketing and the New Urban Entrepreneurialism. In Oatley, N. (Ed.), *Cities, Economic Competition and Urban Policy*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Gyimothy, S. Branding in Tourism and Hospitality Management. Retrieved August 7, 2003, 2003, from <http://www.humsamf.auc.dk/edu/snf/turisme/Brandingopl%E6g.ppt>
- Hall, P. (1995). Towards a General Urban Theory. In Brotchie, B., Hall and Newton (Ed.), *Cities in Competition: Productive and Sustainable Cities for the 21st Century*. Sydney: Longman Australia.
- Hall, T. and Hubbard, P. (Ed.). (1998). *The Entrepreneurial City. Geographies of Politics, Regime and Representation*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Harvey, D. (1989a). *The Urban Experience*. Oxford: Basil Blackwell Ltd.
- Harvey, D. (1989b). From Managerialism to Entrepreneurialism: The Transformation in Urban Governance in Late Capitalism. *Geografiska Annaler Series B Human Geography*, 71(1), 3-17.
- Hauben, T., Vermeulen, M. and Patteeuw, V. (Ed.). (2002). *City branding : image building & building images*. Rotterdam: NAI.
- HBPO. (2007). website Holland Business Promotion Office. from <http://www.hollandpromotion.com/>
- Hodes, S. J. (2005). De creatieve stad en leisure - Amsterdam een case study. In INHOLLAND, H. (Ed.), *Amsterdam/Diemen*.
- Hoffman, L. M., Fainstein, S.S. and Judd, D.R. (Ed.). (2003). *Cities and Visitors. Regulating People, Markets, and City Space* (first ed.). Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
- ICCA. (2007). website. from <http://www.iccaworld.com>

- Jenkins, R. (2004). *Social Identity* (second ed.). London: Routledge.
- Judd, D. R. (Ed.). (2003). *The Infrastructure of Play. Building the Tourist City*. New York: M.E. Sharpe Inc.
- Judd, D. R. a. Fainstein, S.S. (Ed.). (1999). *The Tourist City*. New Haven: Yale University Press.
- Kaplanidou, K. and Vogt, C. (2003). Destination Branding: Concept and Measurement. Retrieved 2 February 2004, 2004, from http://travelmichigannews.org/pdf/Whitepaper_brandingfinal_081303.pdf
- Kavaratzis, M. (2007). City Marketing: The Past, the Present and Some Unresolved Issues. *Geography Compass*, 2, 695-712.
- Kavaratzis, M. and Ashworth, G.J. (2005). City Branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? . *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 96(5), 506-514.
- Kearns, G. and Philo, C. (Ed.). (1993). *Selling Places. The CITY as CULTURAL CAPITAL, PAST and PRESENT*. Oxford: Pergamon Press.
- Kloosterman, R. (2002). De stad, de cultuur en het geld. *Stedenbouw en ruimtelijke ordening* 2.
- Kloosterman, R. (2005). De cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur. De plaats van 'cultural industries' in Nederland. In Ernste, H., Boekema, F. (Ed.), *De cultuur van de lokale economie, de economie van de lokale cultuur*. Assen: Koninklijke Van Gorcum BV.
- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. & Haider, D. (1999). *Marketing Places Europe Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*. London: Prentice Hall.
- Landry, C. (2006). *The Art of City Making*: Earthscan.
- Lauria, M. (Ed.). (1997). *Reconstructing Urban Regime Theory. Regulating Urban Politics in a Global Economy*. Thousand Oaks: SAGE Publications, INC.
- Leisen, B. and Sautterm E. T.(1999). Managing Stakeholders. A Tourism Planning Model. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 312-328.
- Leitner, H. and Sheppard, E. (1998). Economic Uncertainty, Inter-Urban Competition and the Efficacy of Entrepreneurialism. In Hall, T. a. P. H. (Ed.), *The Entrepreneurial City. Geographies of Politics, Regime and Representation* Chichester: John Wiley & Sons.
- Lombarts, A. (2006). City Marketing, *City Marketing*. Mövenpick Hotel Amsterdam.
- Lupi, T. (2005). *Buurtbinding. Van veenkolonie tot Vinex/wijk*. Amsterdam: Aksant.

- MacCannell, D. (1999). *The Tourist. A New Theory of the Leisure Class* (3rd ed.). London: University of California Press, Ltd.
- Marlet, G. en Woerkens, C. (2004). *Atlas voor Gemeenten, de 50 grootste gemeenten van Nederland op 40 punten vergeleken* Den Haag: Stichting Atlas voor Gemeenten.
- Más, F.J. and Nicolau, J.L. (2006). The influence of distance and prices on the choice of tourist destinations: The moderating role of motivations *Tourism Management*, 27(5), 982-996.
- Mazanec, J. A., Crouch, G.I., Brent Ritchie, J.R. and Woodside, A.G. (Ed.). (2001). *Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure*. Cambridge: CABI Publishing.
- Ministerie van Landbouw, N. e. V.-L. (2006). Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit from www.minlnv.nl
- Mommaas, H. (2002). City branding : the importance of socio-cultural goals. In Hauben, T., Vermeulen, M. and V. Patteeuw (Ed.), *City branding : image building & building images* (pp. 33-34). Rotterdam: NAI.
- Morgan, N., Pritchard, A. and Pride, R. (Ed.). (2003). *Destination Branding. Creating the unique destination proposition*. Oxford: Elsevier Science Ltd.
- Musterd, S. en Pater, B. de (1994). *Randstad Holland*. Assen: Van Gorcum & Comp. B.V.
- Nijs, D. and Peters, F. (2002). *Imagineering. Het creëren van belevingswerelden*. Amsterdam: Uitgeverij Boom.
- Noordman, D. (2006). Theorie over de identiteit van een gemeente. Retrieved januari 2007, 2007, from <http://www.culturelestudies.be/citymarketing/noordman.htm>
- NRC (2007, 13 januari 2007). AKZO verhuist naar Amsterdam. *NRC*.
- Oatley, N. (Ed.). (1998). *Cities, Economic Competition and Urban Policy*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- Olins, W. (2002). Branding the nation - the historical context. *Brand Management*, 9(4-5), 241-248.
- Olins, W. (2003). *Wally Olins. On Brand*. London: Thames & Hudson Ltd.
- Page, S. (1995). *Urban Tourism* (1st ed.). London: Routledge.
- Pearce, P. L. (2005). *Tourist Behaviour. Themes and Conceptual Schemes*: Channel View Publications.
- Pellenbarg, P. H. (1991). Identiteit, imago en economische ontwikkeling van regio's. In RUG (Ed.), *Groningen*. Groningen: Geo Pers.
- Piët, S. (2003). *De emotiemarkt. De toekomst van de beleviseconomie*: Pearson Education Benelux.

- Pine, B. J. and Gilmore, J.H. (1999). *the Experience Economy*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pizam, A. and Mansfeld, H. (Ed.). (1999). *Consumer Behavior in Travel and Tourism*. Binghampton: The Haworth Hospitality Press.
- Planet, L. (Ed.). (2007). *BLUE LIST. The best in Travel 2008. The world's hottest trends, destinations, journeys and experiences* Victoria: Lonely Planet Publications Pty Ltd.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Ridderstrale J. & Nordstrom, K. (2004). *Karaoke Capitalism. Management for Mankind* (1 st ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Ritzer, G. (1998). *The McDonaldization Thesis*. London: Sage publications.
- Rutten, P., Manshanden, W., Muskens J. en Koops, O. (2004). *De creatieve industrie in Amsterdam en regio*. Delft: TNO-rapport
- Sadler, D. (1993). Place-marketing, Competitive PLaces and the Construction of hegemony in Britain in the 1980s. In Kearns, G. a. C. P. (Ed.), *Selling PLaces. The City as Cultural Capital, Past and Present* (pp. 175-192). Oxford: Pergamon Press Ltd.
- Sassen, S. (1991). *The Global City: New York, London, Tokyo*. Princeton: Princeton University Press.
- Simon, C. J. M. (2005). *Ruimte voor identiteit : de productie en reproductie van streek-identiteiten in Nederland*. Rijksuniversiteit Groningen, Groningen.
- Stebbins, R. A. (1992). *Amateurs, Professionals, and Serious Leisure*. Montreal & Kingston: McGill-Queen's University Press
- St. George March, R. and Woodside, A. G. (2005). *Tourism Behaviour: Travellers's Decisions and Actions*. Cambridge: CABI Publishing.
- Swarbrooke, J. and Horner, S. (2001). *Business travel & Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Tempelman, S. (1999). Duiken in het duister: een gematigd constructivistische benadering van culturele identiteit. *Migrantenstudies*, 15(2), 70-82.
- Theunissen, M. (2007). *City Marketing Den Haag. Hoe publieke en private actoren samenwerken in een proces van identiteitsvorming*. Vrije Universiteit, Amsterdam.
- Torkildsen, G. (1999). *Leisure and Recreation Management* (4th ed.). E & FN Spon: London.
- Urry, J. (2002). *The Tourist Gaze* (second edition ed.). London: SAGE Publications Ltd.

- Vork, J. (2007). *Creatieve Kenniswerkers in Amsterdam*. Amsterdam: Kenniskring City Marketing & Leisure Management. Advanced Studies and Applied Research (ASAR). Hogeschool INHOLLAND.
- WTO (2007). Tourism Highlights. Retrieved 22 January 2008, 2008, from <http://unwto.org/facts/eng/highlights.htm>
- Ward, S. V. (1998a). Place Marketing: A Historical Comparison of Britain and North America. In Hall, T. a. P. H. (Ed.), *The Entrepreneurial City*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Ward, S.V. (1998b). *Selling Places: The Marketing and Promotion of Towns and Cities, 1850-2000* London: Routledge.
- ZKA et al. (2007). *Nieuwe vrije tijd Amsterdam. Resultaten van een zoektocht naar nieuwe markten voor vrije tijd en concrete investeringsprogramma's in Amsterdam*. Amsterdam: Dienst Ruimtelijke Ordening.

